



ریاست جمهوری

سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور

سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان سمنان

دستور العمل اجرائی نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها

" ۱۳۹۱ "

مقدمه:

مدیریت مشارکتی یک رویکرد مدیریتی پویا است که نقش مهمی در توسعه منابع انسانی و افزایش بهره‌وری سازمان ایفا می‌کند. نظام پذیرش و بررسی پیشنهادهای کارکنان بعنوان یک ابزار اجرایی مدیریت مشارکتی، نظام همکاری فکری و علمی کلیه اعضای یک سازمان با سطوح مختلف مدیریتی آن است. در این نظام کلیه افراد سازمان درباره روش‌های حل مسائل و ارتقاء بهره‌وری، فعالانه اندیشه کرده و حاصل آن را در قالب طرح‌ها و پیشنهادهای سازمان ارائه می‌کنند.

نظام پیشنهادهای تکنیکی است که از طریق آن می‌توان به یافته‌های ذهنی و اندیشه‌ای سرمایه انسانی در حل مسائل و ایجاد سوالات جدید و راه‌های بهینه، در راستای فرهنگ تغییر و بهسازی مستمر سازمان دست یافت. نظام پیشنهادهای چیزی را بوجود نمی‌آورد بلکه شرایط را فراهم می‌کند تا کارکنان از طریق تفکر، بارور گردند و سازمان به پیشرفت‌های حیرت‌انگیز نایل آید. نظام پیشنهادهای یک نظام انسانی مردمی است و تابعی از فرهنگ سازمانی کارکنان می‌باشد و باید با توجه به فرهنگ سازمانی حاکم بر مجموعه طراحی و اجرا شود. مهمترین رکن استقرار نظام پیشنهادهای، اعتقاد قلبی و پشتیبانی جدی مدیریت ارشد از اجرای نظام می‌باشد بطوریکه اگر این اعتقاد و پشتیبانی در سازمان از طرف مدیریت ارشد تداوم داشته باشد، موفقیت این نظام تضمین می‌گردد.

الف) تعریف نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها

نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها عبارت از سیستمی است که با ایجاد فضای مناسب و شرایط لازم امکان مشارکت و همکاری تمامی کارکنان و حتی مشتریان سازمان را در روند تصمیم سازی، تصمیم گیری و حل مسائل و مشکلات سازمان فراهم و زمینه های لازم را جهت پذیرش ایده ها و بررسی پیشنهادها و بهره گیری مناسب از ابتکارات، خلاقیت ها و توان علمی، فنی و تخصصی کارکنان به منظور حل مسائل و مشکلات سازمان و پویائی، اصلاح و بهبود فعالیت های سازمان بوجود می آورد.

ب) مستندات قانونی

در راستای سیاست گذارهای کلان دولت جمهوری اسلامی ایران برای گسترش دامنه مشارکت کارکنان و افزایش کارایی و اثربخشی دستگاههای دولتی و به استناد ماده (۲۰) قانون مدیریت خدمات کشوری و در اجرای تصویبنامه شماره ۴۴۱۹۶/۴۲۲۱ مورخ ۸۹/۱/۱۴ وزیران عضو کمیسیون امور اجتماعی و دولت الکترونیک و بخشنامه شماره ۲۰۰/۹۰/۳۵۶۲۲ مورخ ۹۰/۷/۲۴ معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی (سابق) رییس جمهور موضوع نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها در دستگاه های اجرایی بدینوسیله دستورالعمل اجرایی نظام پذیرش و بررسی پیشنهادهای سازمان به شرح مندرج در ذیل تدوین و به مرحله اجرا در می آید.

۲) تعاریف:

- ۱. 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.
- ۲. پیشنهاد کمی:** اجرای آن سبب افزایش بهره وری، بهبود فضای کار، افزایش رضایت کارکنان و مانند اینها می شود و قابلیت اندازه گیری و محاسبه ریالی دارد.
- ۳. 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 قابلیت اندازه گیری و محاسبه ریالی ندارد.
- ۴. شورا:** شورای نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها
- ۵. دبیرخانه:** واحدی است که با استفاده از نیروها و امکانات موجود زیر نظر رییس دستگاه فعالیت نموده و فقط فعالیت های اجرایی مربوط به این نظام را انجام می دهد.
- ۶. گروه ارزیابی:** کمیته های تخصصی، گروه های کارشناسی و یا کارشناس بررسی کننده پیشنهاد های واصله.

۷. کمیته های تخصصی: با عضویت کارشناسانی از واحدهای مختلف به تناسب موضوع و با نظر شورا تشکیل می شوند و امور مربوط به بررسی و کارشناسی پیشنهاد، محاسبه و برآورد منافع حاصل از آن، اجرایی بودن پیشنهاد و مانند اینها را انجام می دهد.

۸. گروه های کارشناسی: پس از استقرار نظام پیشنهاد ها و توسعه و تکامل آن، این گروه ها تشکیل می شوند. این گروه ها علاوه بر انجام وظایف کمیته های تخصصی، ارائه پیشنهاد های گروهی، اجرای پیشنهاد ها و مانند اینها را نیز انجام می دهند و جایگزین کمیته های تخصصی خواهند شد.

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

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

۱۱. پیشنهاد دهند: فرد یا گروهی است که پیشنهاد خود را به یکی از روش های قابل قبول به دبیرخانه ارایه می کند.

۱۲. مجری یا مجریان: فرد یا افرادی است که اجرای پیشنهاد را بر عهده دارند.

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

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

د) اهداف و ماموریت ها

۱. فراهم آوردن فضای سالم و مناسب جهت بهره گیری از فکر، اندیشه و توان علمی و تجربه عملی کارکنان سازمان
۲. تلاش در جهت حفظ حرمت و کرامت انسانی کارکنان از طریق ابراز عقاید و نقطه نظرات خود در زمینه های شغلی و سایر فعالیت های مورد نیاز سازمان
۳. ایجاد زمینه های مناسب جهت مشارکت کارکنان در تصمیم سازی، تصمیم گیری، اصلاح و ارتقاء سطح فعالیت های سازمان
۴. ایجاد فرصت های برابر برای کلیه همکاران جهت بروز استعدادها و توانمندی های علمی و عملی.
۵. تلاش در جهت تقویت روحیه همفکری، همکاری و توسعه کارهای گروهی
۶. تلاش در جهت تقویت احساس مسئولیت در میان کارکنان و ایجاد انگیزه در بکارگیری نیروی ابداع و ابتکار
۷. ایجاد زمینه های احساس نیاز در همکاران برای دگرگونی و تغییر در سیستم ها و روشها به منظور بهبود امور و پویایی سازمان
۸. تلاش برای ایجاد همسویی میان اهداف سازمان و کارکنان از طریق ایجاد انگیزه های مادی و معنوی
۹. تلاش در جهت کاهش پی آمدهای بوروکراسی اداری و سرعت بخشیدن به روند اصلاح و بهبود روشها
۱۰. تلاش در جهت کاهش هزینه های جاری از طریق اصلاح و بهبود فرایندهای اجرایی
۱۱. استفاده از تجربیات و پتانسیل های موجود و نیروهای بالقوه کارکنان

ه) وظایف شورای پذیرش و بررسی پیشنهادها

۱. طراحی، تدوین و تصویب دستورالعمل اجرایی نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها و اقدام در جهت تغییر و یا اصلاح در آن در موارد لازم
۲. تعیین کارشناسان و مشاوران گروه های کارشناسی جهت بررسی علمی، فنی و اجرایی پیشنهادها
۳. تدوین برنامه های مربوط به آموزش و یا اطلاع رسانی فعالیت های شورا
۴. سازماندهی نحوه دریافت، ثبت، بررسی و پذیرش یا رد پیشنهادها و اعلام پاسخ به پیشنهاددهندگان
۵. تصویب پیشنهاد های پذیرفته شده و ارسال گزارش مربوطه به بالاترین مقام سازمان جهت صدور دستور اجرا به واحدهای ذیربط
۶. پیش بینی ساز و کارهای مناسب برای اهداء پاداش و جایزه به پیشنهاد های پذیرفته شده از محل اعتبارات مربوطه
۷. نظارت بر حس اجرای پیشنهاد های پذیرفته شده

۹) طراحی نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها

اساسی ترین گام برای استقرار نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها طراحی و ترسیم ساختار کلی نظام پذیرش و بررسی پیشنهادهاست. بدین منظور مطالعه امکان پذیری با شناخت و آگاهی بر مشکلات و نارسایی های موجود ضرورت دارد.

۱- مطالعه امکان پذیری

طراحی و استقرار نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها با مطالعه امکان پذیری و بررسی امکانات مادی و معنوی و شناخت از

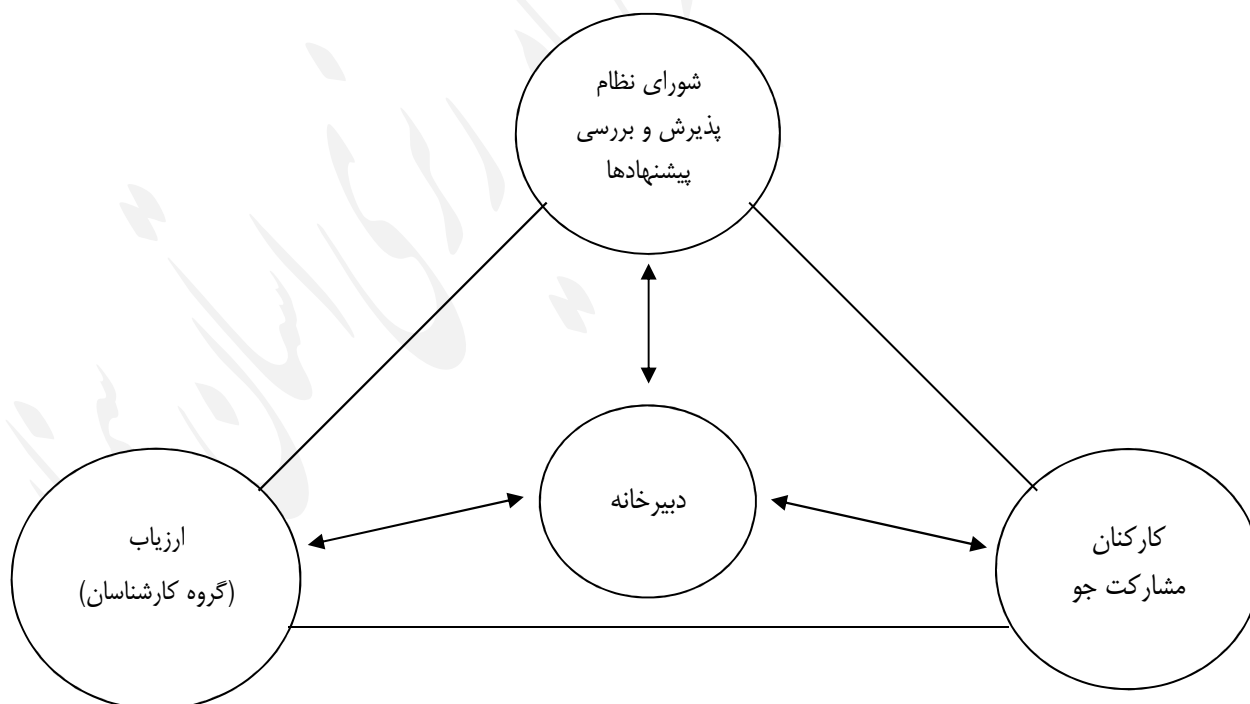
الف) فرهنگ سازمانی

ب) سبک مدیریتی

محقق می گردد که ضرورت تقویت فرهنگ سازمانی مشارکت جو و سبک مدیریت مشارکتی را توجیه و بر استقرار و تداوم بر آن تاکید می نماید.

۲- طراحی خام

این طراحی با آگاهی و اطلاع از کارکرد کلی نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها محقق می گردد.



(ز) ارکان و ترکیب اعضای شورا

۱. نظام پذیرش و بررسی پیشنهادهای از یک دبیرخانه و یک شورا و گروهی از افراد کارشناس و متخصص در مسائل ذیربط تشکیل می یابد.
۲. دبیر شورا از میان کارکنان فعال و علاقمند با انتخاب بالاترین مقام سازمان به صورت تمام وقت به این سمت منصوب و در مقابل مسائل مربوط به نظام پیشنهادهای پاسخگو خواهد بود.
۳. اعضای شورا عبارتند از: ۱ نفر نماینده رئیس سازمان، ۱ نفر نماینده معاونت ها و مدیریت های سازمان، ۲ نفر نماینده کارکنان، مدیر اداری و مالی
۴. نماینده کارکنان: ۲ نفر عضو اصلی و ۱ نفر عضو علی البدل که از طریق برگزاری انتخابات نظام پذیرش و بررسی پیشنهادهای سازمان انتخاب و به شورا معرفی خواهند شد.
۵. گروه کارشناسان: شورای پذیرش و بررسی پیشنهادهای از میان کارشناسان مجرب و صاحب نظر در مسائل مربوطه حسب مورد از واحدهای تخصصی و فنی تعیین تا جنبه های فنی و تخصصی موضوع مورد اعمال و تاکید قرار گیرد.
۶. برای اعضای شورای پذیرش و بررسی پیشنهادهای ابلاغ انشائی جداگانه ای از طرف بالاترین مقام سازمان تهیه و صادر خواهد شد.

(ح) نحوه ارائه پیشنهاد

۱. کلیه کارکنان سازمان می توانند در چهارچوب دستورالعمل اجرایی مصوب، پیشنهادهای خود را بصورت انفرادی و یا گروهی در فرم مخصوص ارائه پیشنهاد تنظیم و از طریق صندوق پیشنهادات و یا بصورت حضوری و یا از طریق پست به دبیرخانه شورا ارسال نمایند.
۲. پیشنهادهای واصله از طرف خانواده های کارکنان نیز در چارچوب این دستورالعمل مورد قبول قرار خواهد گرفت.
۳. سازمان پس از استقرار کامل این نظام می بایست در خصوص فراهم آوردن بستر مناسب به منظور دریافت پیشنهادات بصورت الکترونیکی اقدام نماید.

ما) شاخص های پذیرش پیشنهاد

- هیچ پیشنهادی نباید بدون پاسخ بماند.

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

تذکر: کلیه پیشنهادها مورد قبول می باشد جز موارد مندرج در ذیل:

۱. پیشنهادهای تکراری که همانند آن قبلا ارائه شده باشد.
۲. پیشنهادهایی که اجرای عملی آن با امکانات فعلی و وضعیت موجود عملی نباشد.
۳. پیشنهادهایی که در زمان دریافت و یا ثبت، در دستور کار سازمان باشد.
۴. پیشنهادهایی که تنها به ذکر مشکل پرداخته و هیچ راهکار عملی نداشته باشد.
۵. شکایات و خرده گیری های شخصی و اداری بدون جهات علمی، فنی و تخصصی

ی) مراحل اجرایی نظام پیشنهادها

۱. اطلاع رسانی در خصوص نحوه اجرای نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها
۲. طراحی و توزیع فرم های مخصوص ارائه پیشنهادها در واحدهای تابعه
۳. تدوین پیشنهادها بصورت روشن و مستدل توسط پیشنهاد دهنده در فرم مربوطه
۴. ارسال و یا تحویل فرم پیشنهاد به دبیرخانه شورای پذیرش و بررسی پیشنهادها
۵. ثبت پیشنهاد در دفتر مخصوص و ارائه برگ اعلام رسید به پیشنهاد دهنده
۶. بررسی مقدماتی پیشنهاد (بدون ورود در ماهیت) توسط دبیر شورا
۷. اخذ نظر گروه کارشناسان از نظر علمی، فنی و قابلیت اعمال
۸. طرح نهایی پیشنهاد در شورای پذیرش و بررسی پیشنهادها جهت تصویب یا رد پیشنهاد
۹. اعلام مراتب قبول یا رد پیشنهاد به پیشنهاد دهنده با ارائه دلایل علمی و فنی
۱۰. تعیین و تصویب میزان پاداش یا جایزه پیشنهاد دهنده توسط شورا بر اساس جدول امتیازات
۱۱. ارسال گزارش نهایی تصویب پیشنهاد و برگه مربوط به پاداش به بالاترین مقام سازمان جهت صدور دستور اجرا
۱۲. ابلاغ پیشنهاد مصوب با امضاء بالاترین مقام سازمان به واحد یا واحدهای زیربط جهت اجرا و انعکاس نتایج حاصله
۱۳. پیگیری و نظارت بر حسن اجرای مصوبات توسط شورای پذیرش و بررسی پیشنهادها
۱۴. انعکاس فعالیت های مربوط به نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها در جراید و نشریات و یا در قالب گاه نامه
۱۵. جمع آوری و حفظ سوابق مربوط به پیشنهادها توسط دبیرخانه نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها

ک) نحوه پذیرش و بررسی پیشنهادهای

۱. پذیرش پیشنهاد ترجیحا بصورت ثبت اینترنتی از طریق سامانه جامع نظام پیشنهادهای و در صورت عدم امکان برای همکاران با مراجعه حضوری افراد به دبیرخانه نظام و یا تحویل و ارسال فرم از طریق پست به عمل خواهد آمد.
۲. اگر پیشنهادی در سطح سازمان قابل اعمال نباشد جهت بررسی و پذیرش به سازمان مرکزی متبوع و یا سازمانهای ذیربط ارجاع داده خواهد شد.
۳. اگر پیشنهادی نیاز به مشاور و یا مجری خارج از سازمان داشته باشد با تصویب و نظر شورا و صدور دستور بالاترین مقام مسئول اقدام خواهد شد.
۴. چنانچه پیشنهاد مصوب نیاز به طی دوره آموزشی، امکانات و تجهیزات خاص و اعتبارات مورد نیاز داشته باشد با تصویب و نظر شورا و صدور دستور بالاترین مقام مسئول تمهیدات لازم جهت اعمال و اجرای آن صورت خواهد گرفت.

ل) پاداش:

۱. برای اعضای شورای پذیرش و بررسی پیشنهادهای و گروه کارشناسان ارزیاب حق الزحمه ای بر اساس تعداد پیشنهادهای مورد بررسی با پیشنهاد شورا و تصویب و دستور بالاترین مقام سازمان تعیین و پرداخت خواهد شد.
۲. پاداش پیشنهاد دهندگان بر اساس شاخصی که توسط شورای پیشنهادها تعیین و به تایید بالاترین مقام دستگاه می رسد پرداخت خواهد شد.
۳. پاداش پیشنهادهای می تواند به صورت غیر نقدی مانند اعزام به سفرهای زیارتی، اعمال تشویق های کتبی، اهدای کالا، درج امتیاز در فرم های ارزشیابی و مانند اینها باشد.

م) شیوه امتیازبندی و تعیین پاداش

امتیاز هر پیشنهاد بعد از انجام مراحل پذیرش، بررسی و تصویب بعد از اخذ نظر گروه کارشناسان واحد تخصصی و شورای پذیرش و بررسی پیشنهادهای براساس شاخص ها و پارامترهای مربوطه و مراتب مندرج در ذیل محاسبه و جهت اجرا و پرداخت پاداش مورد نظر به مراجع ذیربط ارسال خواهد شد.

شاخصهای ارزیابی و دامنه امتیازات

دامنه امتیازات

- | | |
|-------|---|
| ۰-۵۰۰ | ۱- پیشنهادهای نو و ابتکاری در زمینه اهداف و ماموریت های سازمان |
| ۰-۴۰۰ | ۲- ارتقاء سطح کارایی و کیفیت خدمات (بهبود روشها) |
| ۰-۳۵۰ | ۳- صرفه جویی اقتصادی در هزینه ها |
| ۰-۳۵۰ | ۴- تسریع در امور و کاهش بوروکراسی اداری |
| ۰-۳۰۰ | ۵- جلب حمایت و مشارکتهای مردمی |
| ۰-۲۵۰ | ۶- کاهش مراجعات پی در پی ارباب رجوع (رضایت مندی) |
| ۰-۲۵۰ | ۷- پیشگیری از دوباره کاریها و کارهای موازی |
| ۰-۲۰۰ | ۸- پیشنهاد اصلاح و تغییر در مقررات، آئین نامه و بخشنامه های اداری |
| ۰-۲۰۰ | ۹- تسهیل و بهبود مناسبات وزارتی و سازمانهای ذیربط دیگر |
| ۰-۲۰۰ | ۱۰- بهبود امور رفاهی کارکنان |