

به نام خدا



شرکت بنیاد بتن جنوب شرق



# دستور العمل نظام پیشنهادات بنیاد بتن جنوب شرق

شماره ویرایش: ۱

کد مدرک: WA05

## فهرست

۱- مقدمه	۳
۲- تعریف	۴
۳- اهداف و مأموریت	۴
۴- دامنه کاربرد	۶
۵- ترکیب اعضای کمیته و سمت های مربوطه	۶
۶- وظایف و اختیارات کمیته	۶
۷- وظایف و اختیارات دبیر کمیته	۷
۸- شرح روش اجرا	۷
۸-۱- اعلام فراخوان عمومی	۷
۸-۲- دریافت پیشنهاد ها	۷
۸-۳- بررسی پیشنهاد توسط اعضای کمیته	۷
۸-۴- بررسی کارشناسی پیشنهادات	۸
۸-۵- محاسبه پاداش پیشنهاد دهنده	۸
۹- ساختار اجرایی نظام پیشنهادات	۱۰
پیوست	۱۲

نظام پیشنهادها یا طرح بسیج اندیشه ها را میتوان ابزاری در جهت برانگیختن، تقویت و بهره مندی بهبود مستمر فعالیت ها و فرآیندهای سازمان دانست و آن رابه عنوان اولین مرحله در استقرار مدیریت مشارکتی تلقی نمود. مشارکت کارکنان، درعین حال که از الزامات توسعه انسانی است به منزله یک شاخص سنجش میزان توسعه یافتگی سازمان نیز مطرح میگردد. چنانچه اجرای مدیریت مشارکتی و نظام های تشکیل دهنده آن با موفقیت همراه باشد، از مزایا و پیامدهایی همچون بهبود روابط انسانی بین مدیریت و کارکنان، تقویت انگیزش درکارکنان، بروز خلاقیت و نوآوری و ... برخوردار خواهد بود. مشارکت یکی از نیازهای اساسی انسان هاست که ریشه در فطرت بشر دارد و استقرار نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها یکی از عوامل موثر در مشارکت کارکنان و برقراری ارتباط با پایین ترین سطح کارکنان میباشد.

بر مبنای این نظام، کارکنان و کلیه صاحبان اندیشه، ضمن نگرش نقادانه به وضعیت موجود با به کارگیری نیروی خلاقیت، ابتکار و توان فنی و تخصصی خود، نسبت به ارائه ایده و پیشنهاد درجهت بهبود امور و نیل به وضعیت مطلوب اقدام مینمایند و به این ترتیب امکان مشارکت آنان در روند تصمیم سازی، تصمیم گیری و حل مسائل سازمان فراهم میگردد.

## ۲- تعریف

نظام پیشنهادها تکنیکی است که از طرق آن می توان به یافته های ذهنی و اندیشه سرمایه های انسانی در حل مسائل و ایجاد سوالات جدید و راه حل های بهینه، در راستای فرهنگ تغییر و بهسازی مستمر سازمان دست یافت. به عبارت دیگر، نظام پیشنهادات به عنوان یک نظام مطلوب و کارآمد، محیطی را در سازمان بوجود می آورد که کارکنان، مشتریان و کلیه افرادی که با سازمان در ارتباط هستند از عالی ترین رده سازمانی تا پایین ترین سطح آن، نظرات، ایده ها و پیشنهاد های خود را در زمینه حل مشکلات و نارسایی ها و ایجاد بهبود مستمر در فعالیت های سازمان ارائه نمایند. نظام پیشنهادها، چیزی به وجود نمی آورد بلکه امکان می دهد تا آرمان ها از طریق تفکر، باور گردند و سازمان به پیشرفت های حیرت انگیز نائل آید.

## ۳-اهداف و مأموریت

نظام پیشنهادها یکی از فنونی است که استفاده ی جامع از استعداد های انسانی و ارتقای حرکت بهره وری در سازمان را تسهیل کرده و آن را با بیشترین کارآیی درتأمین اهداف یاری می رساند. مأموریت اصلی نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها ایجاد وحدت و هم افزایی پایدار میان مدیریت، کارکنان، و مشتریان سازمان و فراهم کردن بسترهای مناسب برای تصمیم سازی و تصمیم گیری از طریق تشویق و ترغیب کارکنان و سایر ذی نفعان به حضور و مشارکت فعال در فرایندهای تصمیم گیری و اجرای عملیات در تمامی سطوح سازمان است. که شامل موارد زیر است:

۱- افزایش انگیزش در کارکنان، تشویق روحیه ی کاری، و افزایش قابلیت حل مسأله

۲- افزایش بهره وری و کیفیت، و کاهش هزینه ها

۳-ارج نهادن بیشتر به شخصیت وجودی انسان ها از طریق ایجاد فضای مناسب برای بروز خلاقیت ها

4- زمینه سازی به منظور همسو کردن اهداف کارکنان با اهداف سازمان

5-ارتقای کیفیت فرایندها و خدمات

- 6-علاقه مند شدن کارکنان به مطالعه، تحقیق، و برقراری ارتباط منطقی، عاقلانه، و صحیح و در نتیجه کاهش اختلافات ناشی از کمبود اطلاعات
- 7- توسعه و نهادینه کردن مشارکت در کلیه ی سطوح کارکنان
- 8- افزایش بهره وری با ارتقای کمی و کیفی فعالیت های سازمان، بهبود عملیات، ایمنی، و کاهش ضایعات و زمان انجام کار
- 9- ایجاد شرایط کاری پویا و سازنده، تقویت حس مسئولیت و ایجاد انگیزه در کارکنان و بهبود روابط و ارتباطات سازمانی
- 10- پرورش اندیشه، شکوفاسازی استعدادها، افزایش توانایی، کارآیی، قدرت ابتکار، و اعتماد به نفس کارکنان
- 11- اصلاح روش ها و رویه کارها در جهت افزایش و بهبود فعالیت های مختلف سازمان
- 12-انطباق خدمات با خواسته ها و انتظارات مشتریان
- 13-توسعه ی توان بالقوه و بالفعل کارکنان و بهبود شرایط کاری در سازمان
- 14-افزایش قابلیت رقابت در استفاده ی بهینه از منابع و در نتیجه افزایش شهرت و اعتبار سازمان
- 15-بهبود نظام گردش اطلاعات و اطلاع رسانی در سازمان
- 16-بهبود فرهنگ سازمانی

#### ۴- دامنه کاربرد

این دستورالعمل جهت اجرا برای کلیه مدیران و پرسنل شرکت می باشد.

کلیه پیشنهادات باید در قالب یکی از موارد ذیل ارائه گردد و در صورت مغایرت با موارد مربوطه از لیست پیشنهادات حذف می گردد.

۱. تسریع در امور ( کاهش اسناد و مدارک، افزایش سهولت در انجام کار ، ساده سازی گردش کار، دقت در انجام امور و ارتقاء فرهنگ اداری کارکنان)
۲. صرف جویی در زمان ، هزینه ها ، انرژی و سایر منابع
۳. بهبود شرایط محیطی کار: افزایش ایمنی ، ایجاد نظم و انضباط ، پاکسازی و زیباسازی محیط کار ، استفاده بهینه از فضا و محیط کار و بهبود شرایط بهداشتی
۴. ارتقاء سطح کارایی و اثربخشی
۵. افزایش رضایت ارباب رجوع از طریق تسریع و بهبود کیفیت خدمات
۶. افزایش رضایت شغلی کارکنان
۷. ارتقاء سطح انگیزش کارکنان
۸. بهبود ارتباطات با سایر دستگاه ها
۹. افزایش نظم و انضباط کاری
۱۰. استفاده بهینه و مطلوب از منابع و ظرفیت های بالقوه موجود در سازمان
۱۱. کلیه امور مربوط به ذینفعان خارج شرکت

#### ۵- ترکیب اعضای کمیته و سمت های مربوطه

- رئیس کمیته: مدیر عامل شرکت بنیاد بتن جنوب شرق
- دبیر کمیته: مدیر تعالی سازمانی
- عضو کمیته: مدیر مالی و اداری شرکت
- عضو کمیته: مسئول کارگاه یزد

#### ۶-وظایف و اختیارات کمیته

۱. بررسی، رد یا قبولی پیشنهاد های دریافتی با ذکر دلیل
۲. مشخص نمودن واحد اجرا و زمان اجرا پیشنهاد های پذیرفته شده
۳. شرکت در جلسات تعیین شده از طرف دبیر کمیته
۴. امتیاز بندی پیشنهادات

تذکرا: مدت زمان بررسی پیشنهاد در حوزه مدیران از تاریخ دریافت حداکثر ۲ هفته می باشد

## ۷-وظایف و اختیارات دبیر کمیته

۱. اعلام فراخوان عمومی پیشنهاد ها در سازمان
۲. دریافت پیشنهاد ها
۳. اطلاع رسانی فعالیت های کمیته نظام پیشنهادها در سطح سازمان
۴. تهیه و تنظیم صورتجلسات کمیته
۵. هماهنگی لازم جهت تشکیل جلسات کمیته
۶. اعلام نتایج بررسی پیشنهاد به پیشنهاد دهندگان
۷. هماهنگی لازم جهت برگزاری مراسم سالیانه تقدیر از برگزیدگان نظام پیشنهاد ها
۸. تهیه گزارشات دوره ای از روند اجرای نظام پیشنهاد ها و ارائه آن ها به افراد
۹. پیگیری ارزیابی اثربخشی پیشنهاد های اجرا شده از حوزه های کاری مرتبط

تذکره ۲: جلسات کمیته باید به طور منظم و هر ۳ ماه یکبار تشکیل گردد و کلیه واحد ها موظف هستند پیشنهادات خود را ارائه دهند.

## ۸-شرح روش اجرا

۱.۸. اعلام فراخوان عمومی  
اعضای کمیته نظام پیشنهاد ها می بایست به صورت فصلی، طی اطلاعیه، از عموم کارکنان جهت مشارکت و ارائه پیشنهاد دعوت به عمل آورند و بمدت ۵ روز کاری به کلیه پرسنل مدت زمان داده شود جهت ارائه پیشنهادات.

### ۲.۸. دریافت پیشنهاد ها

کلیه کارکنان می بایست پیشنهاد های خود را به صورت فردی یا گروهی در قالب فرم ارائه پیشنهادات از طریق فرم شماره ۱(به پیوست) به دبیر کمیته نظام پیشنهاد ها تحویل نمایند.

### ۳.۸. بررسی پیشنهاد توسط اعضای کمیته

اعضای کمیته نظام پیشنهادات نسبت به بررسی و اظهار نظر راجب پیشنهاد در جلسه ای اتفاق نظر میکنند و در صورتی که پیشنهاد ارائه شده نیاز به بررسی تخصصی و کارشناسی بیشتر داشته باشد با نظر کمیته به مشاوران یا حوزه های

تخصصی تر ارجاع داده میشود و در پایان کلیه پیشنهادات کارکنان در اختیار مسئولین کارگاه ها قرار گیرد.

4.8. بررسی کارشناسی پیشنهادات

بعد از تأیید نهایی پیشنهادات لازم است تا تیم اجرا، مدت زمان اجرا، و روش اجرا مشخص گردد و نتیجه و نتیجه برای پیگیری به دبیر کمیته ارجاع گردد.

5.8. محاسبه پاداش پیشنهاد دهنده

ردیف	عوامل امتیاز دهی	امتیاز	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم
۱	جدید و کاربردی بودن موضوع پیشنهاد	۱.۵	۵	۴	۳	۲	۱
۲	خلاقیت و نوآوری در پیشنهاد	۱.۵	۵	۴	۳	۲	۱
۳	افزایش بهره وری و صرفه جویی در هزینه ها	1	۵	۴	۳	۲	۱
۴	کاهش زمان انجام کار(تسریع خدمات)	0.5	۵	۴	۳	۲	۱
۵	افزایش رضایت پرسنل	1.0	۵	۴	۳	۲	۱
۶	افزایش رضایت ارباب رجوع	1.0	۵	۴	۳	۲	۱
۷	مطابقت داشتن پیشنهاد با اهداف سازمان	1.5	۵	۴	۳	۲	۱
۸	روحیه کار تیمی و گروهی بودن پیشنهاد ارائه شده	1	۵	۴	۳	۲	۱
۹	بهداشت کار و کمک به محیط زیست	1.0	۵	۴	۳	۲	۱
		<b>10</b>					

امتیاز هر پیشنهاد که مورد تأیید کارگروه قرارگیرد بر اساس جدول امتیازدهی (شماره ۱) تعیین می گردد.



### شکل شماره ۱

و در ادامه بر اساس امتیاز بدست آمده، درجه مطلوبیت هر پیشنهاد به شرح جدول شماره ۲ مشخص میگردد:

درجه مطلوبیت	امتیاز بدست آمده
درجه ۱	بالای 40 امتیاز
درجه ۲	بین 25 تا 40 امتیاز
نامطلوب	زیر 25 امتیاز

### شکل شماره ۲

پاداش پیشنهادات درجه ۱ به شرح ذیل محاسبه می گردد:

**پاداش پیشنهاد = امتیاز پیشنهاد \* ضریب پیشنهاد \* ضریب سطح پیشنهاد \* (ریال) ۵۰/۰۰۰**

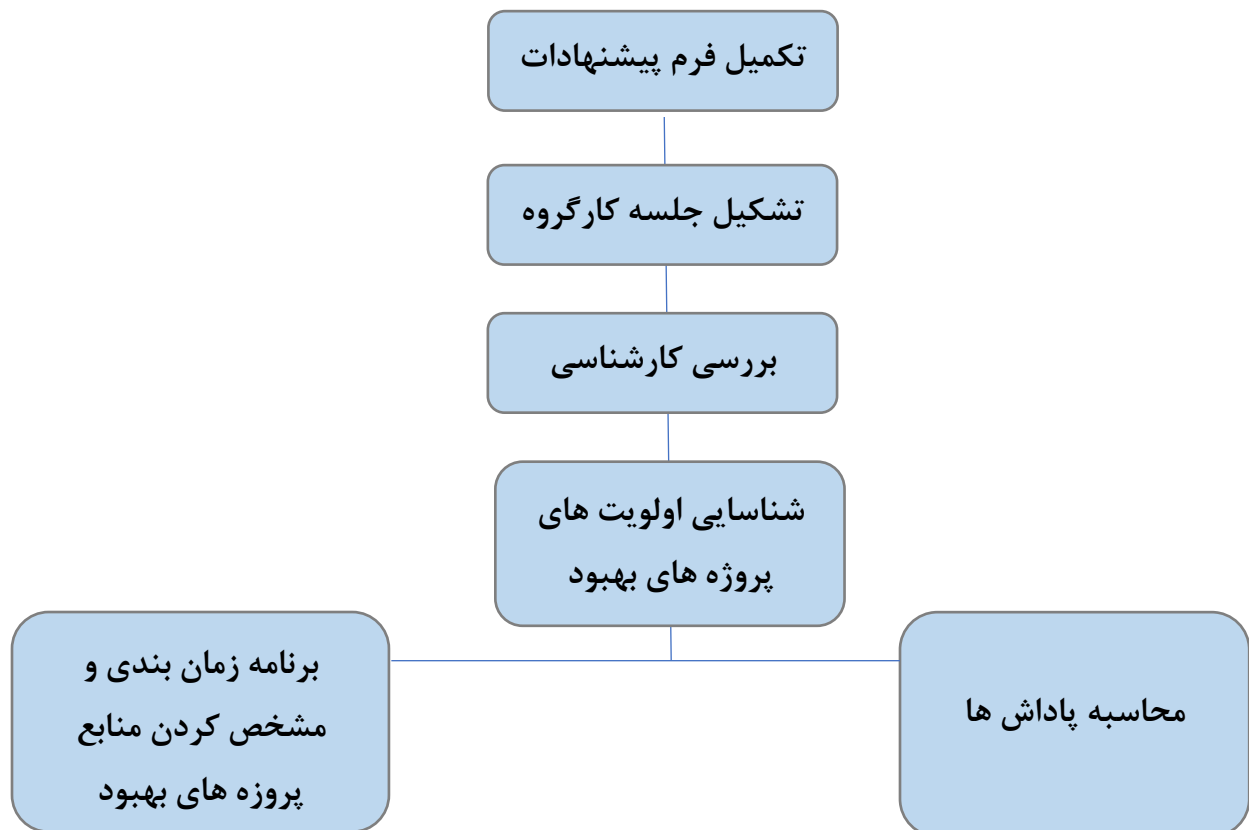
ضریب پیشنهاد	پیشنهاد
۱	فردی
۲	گروهی
ضریب سطح پیشنهاد	سطح پیشنهاد
۱	واحد
۱.۲	کارگاه
۱.۵	سازمان

### شکل شماره ۳

سقف امتیاز پیشنهادات برابر ۵۰ است و با توجه به فرمول پاداش، سقف مبلغ پاداش ۷/۵۰۰/۰۰۰ ریال می باشد. و پیشنهاداتی که در درجه ۲ قرار می گیرند پاداش آنها ۱/۰۰۰/۰۰۰ ریال و پیشنهاداتی که امتیاز زیر ۲۵ را داشته باشند مردود خواهند شد.

تذکر ۳: در صورتی که تمام کارکنان یک واحد سازمان به صورت گروهی پیشنهادی را ارائه دهنده مبلغ پیشنهاد هر نفر ۳/۰۰۰/۰۰۰ ریال می باشد در غیر این صورت پاداش پیشنهاد گروهی بین اعضا تقسیم خواهد شد.

#### ۹- ساختار اجرایی نظام پیشنهادات



شکل شماره ۴

پاداش پیشنهادات مصوب بنا به تشخیص بالاترین مقام دستگاه علاوه بر پاداش پرداختی می تواند به صورت غیرنقدی باشد مانند:

- تشویق کتبی و لوح تقدیر
- بن تخفیف یا کارت هدیه

- اهدای کالا و ...

لیست شاخص هایی که باید به صورت ۶ ماه تهیه گردد

- مجموع پیشنهاد های دریافتی
- درصد مشارکت کارکنان
- درصد مشارکت ذی نفعان
- درصد پیشنهاد های گروهی
- تعداد پیشنهاد های مصوب
- سرانه پاداش
- نفر ساعت آموزش مروط به نظام پیشنهادها
- تعداد پیشنهاد های اجرا شده

# پیوست ها

تاریخ:		<b>فرم ارائه پیشنهاد بهبود</b>		
کد فرم: ۴-ج-۴				
نوع ارائه پیشنهاد: <input type="checkbox"/> فردی <input type="checkbox"/> گروهی				
مشخصات	ردیف	نام و نام خانوادگی	واحد سازمانی	درصد مشارکت در ارائه پیشنهاد
پیشنهاد دهنده/پیشنهاد دهندگان	۱			
	۲			
	۳			
عنوان پیشنهاد				
چه کسانی قادر به اجرایی کردن این پیشنهاد میباشند:				
<input type="checkbox"/> خودتان <input type="checkbox"/> یک واحد سازمانی مجزا <input type="checkbox"/> مشاوره و برون سپاری				
در صورتی که این روش در دستگاه های دیگر اجرا و با بازخورد مثبت همراه بوده است محل آن را ذکر نمائید.				
وضعیت موجود/شرح مشکل				
وضعیت مطلوب/شرح پیشنهاد: (در صورت قابل محاسبه بودن میزان صرفه اقتصادی، منابع، هزینه و... را ارائه فرمائید)				
مزایای روش پیشنهادی/مقایسه وضعیت موجود و مطلوب				
قابل تعمیم در کدام بخش و واحد سازمانی				

