



اداره کل راه آهن خراسان

آئین نامه کمیته تحقیقات و پیشنهادات
اداره کل راه آهن خراسان

تاریخ تهیه: ۱۳۹۴/۰۲/۲۳		نام مدرک: آئین نامه کمیته تحقیقات و پیشنهادات اداره کل راه آهن خراسان	
		واحد برنامه ریزی و هماهنگی	تهیه کننده:
		معاونت توسعه مدیریت و منابع	تایید کننده:
صفحه: ۱ از ۱۳	تاریخ بازنگری: ۱۳۹۴/۱۲/۲۶	شورای راهبردی و تعالی سازمانی اداره کل	تصویب کننده:

به نام خدا

" معرفی نظام پیشنهادات "

فهرست مطالب :



مقدمه	☉
معرفی نظام پیشنهادات	☉
اصول زیر بنایی نظام پیشنهادات	☉
هدف از استقرار نظام پیشنهادات	☉
مراحل استقرار نظام پیشنهادات	☉
اجزاء اصلی نظام پیشنهادات	☉
ابعاد نظام پیشنهادات	☉
ساختار و ارکان اصلی نظام پیشنهادات	☉
وظایف ارکان اصلی نظام پیشنهادات	☉
طراحی نظام پذیرش و بررسی پیشنهادها	☉
نحوه ارائه پیشنهاد	☉
شاخص های پذیرش پیشنهاد	☉
مراحل اجرایی نظام پیشنهادات	☉
شیوه امتیازبندی و تعیین پاداش	☉

" **فبشر عباد الذين يستمعون القول فيتبعون احسنه** "
اي پیامر بشارت ده بندگانى را كه گفتارهاي مختلف
را مي شنوند و از
مـي كند .

مقدمه :

در دنیای کنونی سرعت تغییرات به حدی است که آنچه تا دیروز انجام می شده ، نمی تواند فرمولی برای موفقیت در آینده به حساب آید . امروزه وظیفه اصلی مدیران روشن کردن نیروی محرکه درونی انسانهاست که اگر چنین اتفاقی بیفتد شوری بر پا خواهد شد که به سادگی خاموش شدنی نیست .

امروز مدیران باید پیش از آنکه دست کارکنان خود را بفشارند ، قلب آنان را تسخیر کنند . در این راستا بایستی از نوعی توجه هدایت شده نسبت به کارکنان خود استفاده کنند . بدین ترتیب اجازه دهند که کارکنان خودشان در مورد مشکلات فکر کنند . تصمیم بگیرند و راه حل ارائه دهند و از دیدگاهها و پیشنهادهای رهبران گمنام سطوح پایین سازمان حمایت کنند . و به جای تضعیف آنان بر تواناییها و نقاط قوتشان انگشت گذارده و به آنان کمک کنند تا استعدادهای نهفته خود را به کار گیرند . از این روست که بسیاری از آینده بینان نامدار جهان سده بیست و یک میلادی را "سده مشارکت " نام نهاده اند . آنان بر این باورند که در این سده میزان دانش ، شناخت و اطلاعات مردم به میزان زیادی افزایش یافته و انسان مطلع و دارای معرفت و فرهیخته بیش از هر چیز نیاز به آن دارد که به نظرها و اندیشه هایش احترام گذارند و او را در هدایت امور زندگی شریک و سهیم گردانند .

نظام پیشنهادات (بسیج اندیشه ها) تفکر فراگیر + تشکر فراگیر

❖ معرفی نظام پیشنهادات :

مدیریت مشارکتی یک فرآیند مدیریتی است که بر پایه الگوهای مختلفی قابل اجراست . نظام پیشنهادات یکی از ساده ترین، کارآمدترین ، قابل اجرا ترین و نیرومند ترین الگوهای مدیریت مشارکتی می باشد .

☎ تعریف :

نظام پیشنهادات عبارتست از : یک نظام مدون برای فعال کردن ذهن افراد و به کارگیری ایده ها و نظرات آنان جهت حل مشکلات و نارسائیهای موجود و بهبود فعالیتهای سازمان و همسو سازی هرچه بیشتر اهداف فردی با اهداف سازمانی و در نتیجه افزایش انگیزه و تعهد و تعلق سازمانی کارکنان نسبت به تمامی امور در سازمان .

این نظام جهت تقویت هویت انسانی و دور شدن از هویت ابزاری انسانها در سازمان گام بر می دارد و به فعال سازی اندیشه های آنان برای تحقق کار آمد تر اهداف سازمان کمک می کند . در این نظام بابت اندیشه ها و تفکرات کارکنان پاداشهای مادی پرداخته می شود . البته این پاداشها ارزش اندیشه های آنان نیست ، اما کمکی در جهت بهبود وضعیت رفاهی آنان است . ارزش واقعی اندیشه ها ، مشارکت دادن آنها در تصمیم گیریهای امور سازمان است .

" انسان يك اندیشه
است و نه ابزار "

اصول زیر بنایی نظام پیشنهادات :

- ✓ نیاز انسانها به احترام ، برابری و اظهار وجود
- ✓ حمایت و پشتیبانی انسان از نظرات و دستاوردهای خویش
- ✓ کمال جویی مستمر انسان
- ✓ مشورت که مشارکت در عقول دیگران است .
- ✓ هدایت به بهترین تصمیم با داشتن نظرات متعدد
- ✓ شکوفایی و پرورش نیروی انسانی در فرآیند مشارکت
- ✓ نیاز به اطلاعات جامع در تصمیم گیریهای مهم
- ✓ امر به معروف و نهی از منکر و عمل به شعار " حی علی خیر العمل "
- ✓ نیاز به هماهنگی با تغییرات محیط پر تحول ملی و جهانی

" اگر بخواهید درمقابل دنیا
اظهار حیات کنید که بگویید ما
بعد از گذشت چندین سال زنده
هستیم باید مشارکت کنید " .
امام خمینی (ره)

هدف از استقرار نظام پیشنهادات در اداره کل راه آهن خراسان :

از ابتدای سال ۱۳۹۴ شورای راهبردی اداره کل راه آهن خراسان با هدف اصلی، استقرار نظام پیشنهادات، ایجاد همکاری ، همدلی ، همفکری صمیمانه میان کارکنان و مدیران در جهت حل مسائل و مشکلات موجود یا بهبود وضعیت فعلی و تشویق آنان به درک مسائل موجود از طریق تفکر و تجسس فردی و گروهی بر روی مسائل وارائه راه حل‌های منطقی ، عملی ، علمی و پویا تشگیل گردید .(به گونه ای که افراد داوطلبانه ، با علاقه و دلسوزی در کاردرگیر شده و احساس مسئولیت فردی و جمعی افزایش یابد .)

مراحل استقرار نظام پیشنهادات :

- ۱- برررسی محیط از نظر امکان اجرای نظام مشارکت
- ۲- ایجاد اعتقاد راسخ در مدیران ارشد و جلب اعتماد و اطمینان آنان
- ۳- ایجاد بستر و شرایط مناسب جهت اجرای نظام پیشنهادات(که از طریق آموزش نظام مشارکت به کارکنان و آگاهی آنان نسبت به فواید مشارکت و نقش آنان در نظام پیشنهادات انجام می گیرد)
- ۴- سازماندهی نظام پیشنهادات (که از طریق تعیین ساختار و تشکیلات و ارکان اجرایی نظام پیشنهادات انجام می شود)
- ۵- اجرای نظام پیشنهادات
- ۶- بازنگری و استمرار نظام پیشنهادات

اجزاء اصلی نظام پیشنهادات

⊙ نظام پیشنهادات با هر الگویی که اجرا شود از چهار جزء اصلی تشکیل شده است .
این اجزاء عبارتند از :

- ۱ - دریافت پیشنهادات فردی و یا گروهی
- ۲ - ارزیابی پیشنهادات و مشخص کردن پیشنهادات قابل قبول
- ۳ - پرداخت پاداشها و جوایز
- ۴ - اجرای پیشنهادات

☎ ابعاد نظام پیشنهادات :

- ۱ - نظام پیشنهادات فردی
- ۲ - نظام پیشنهادات گروهی
- ۳ - نظام پیشنهادگیری از مشتریان
- ۴ - نظام پیشنهادگیری از خانواده های کارکنان
- ۵ - نظام پیشنهادگیری از سازمانهای همکار مانند ادارات کل نواحی و ستادی و سازمانهای شورای حمل و نقل استان و ...

❖ ساختار و ارکان نظام پیشنهادات :

ساختار نظام پیشنهادات در هر سازمانی متأثر از ساختار سازمان ، نوع و حجم وظایف ، تعداد کارکنان و ... می باشد

لیکن در هر الگویی ارکان اصلی نظام پیشنهادات شامل :

۱. کمیته اصلی تحقیقات و پیشنهادات
۲. دبیر کمیته (در صورت لزوم دبیرخانه کمیته)
۳. کار گروه های چهار گانه پذیرش و بررسی پیشنهادات در حوزه های ناوگان و سیرو حرکت
- فنی و زیربنایی - مسافری - توسعه مدیریت و منابع

وظایف دبیر کمیته :

- مهمترین وظایف وی شامل :
- تکثیر و توزیع فرم پیشنهادات
- دریافت پیشنهادات و ثبت و دسته بندی و کد گذاری پیشنهادات
- اعلام دریافت پیشنهاد به پیشنهاد دهنده
- ارجاع پیشنهادات به تناسب موضوع به کارگروه های کمیته
- تشکیل جلسات کمیته تحقیقات و پیشنهادات و دعوت از اعضای کمیته
- در صورت نیاز به نظرات کارشناسان، دعوت از آنان و تشکیل کمیته های کارشناسی
- اعلام نتایج (پذیرفته شدن / پیشنهاد) به پیشنهاد دهنده . (لازم به ذکر می باشد رد پیشنهاد به پیشنهاد دهنده در قالب فرمت پیوست آئین نامه توسط دبیر کارگروه ها با مطرح نمودن ادله کامل به پیشنهاد دهنده اعلام می گردد .)
- اعلام جوایز و تعیین پاداشها و اهداء جوایز و یا انجام برنامه های تشویقی دیگر
- اعلام نتایج به مدیریت اداره کل و واحدهای اجرایی پیشنهاد
- پاسخگویی به سوالات و ابهامات احتمالی
- طرح پیشنهاداتی که در کارگروه ها رد و مورد اعتراض قرار گرفته در صورتی که پیشنهاد دهنده از دلایل کارگروه قانع نگردد در کمیته اصلی

❖ اعضای کمیته :

اعضای کمیته متشکل از مدیرکل ، دبیر کمیته ، معاونین اداره کل و ۴ نفر از همکاران به عنوان عضو اصلی و در صورت لزوم دعوت از همکاران بعنوان کارشناس به صورت مدعو می باشند .

وظایف کمیته تحقیقات و پیشنهادات :

- ۱- تنظیم ، تغییر و تصویب و یا اصلاح دستورالعملهای نظام پیشنهادات و یا آیین نامه ها و فرمهای مربوطه
- ۲- سازمان دهی چگونگی تنظیم و توزیع فرم پیشنهادات دریافت ، ثبت و رسیدگی به پیشنهاد
- ۳- بررسی پیشنهاد و دریافت نظرات اعضاء و تصمیم گیری درباره امتیاز بندی آنها و تعیین پاداش
- ۴- در صورت نیاز به نظرات متخصصان برای بررسی علمی و فنی و اجرایی ، دعوت از کارشناسان و ارجاع پیشنهاد به آنها و سپس دریافت نظرات کارشناسان و تصمیم گیری نهایی و تعیین پاداش
- ۵- تصویب نهایی پیشنهادات
- ۶- نظارت و پیگیری اجرای پیشنهادات پذیرفته شده
- ۷- رسیدگی به اعتراضات پیشنهاد دهندگان در باره نتایج ارزشیابی از پیشنهادات
- ۸- نظارت بر اهدا جوایز و پاداشهای مصوب و پاداشهای ویژه
- ۱۰- برگزاری مراسم قدردانی از پیشنهادات برجسته و مشارکت کارکنان و همکاران
- ۱۱- اجرای برنامه های آموزشی و تشویقی و زمینه سازی فرهنگی جهت مشارکت هر چه بیشتر کارکنان ، همکاران و استمرار و موفقیت نظام پیشنهادات
- ۱۲- بازنگری بر چگونگی اجرای طرح و انجام اصلاحات و تغییرات لازم مطابق با نیاز و نظرات کارکنان و همکاران اداره کل
- ۱۳- تهیه و نصب صندوق پیشنهادات در مکان قابل دسترسی برای همکاران (برای آن دسته از افرادی که مایلند کاملاً ناشناس و محرمانه نظرات و پیشنهادات خود را مطرح سازند . بدیهی است که چنانچه پیشنهادات محرمانه پذیرفته و مشمول پاداش گردد ، پاداش به کل مجموعه تعلق خواهد گرفت .)

ملراحی 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

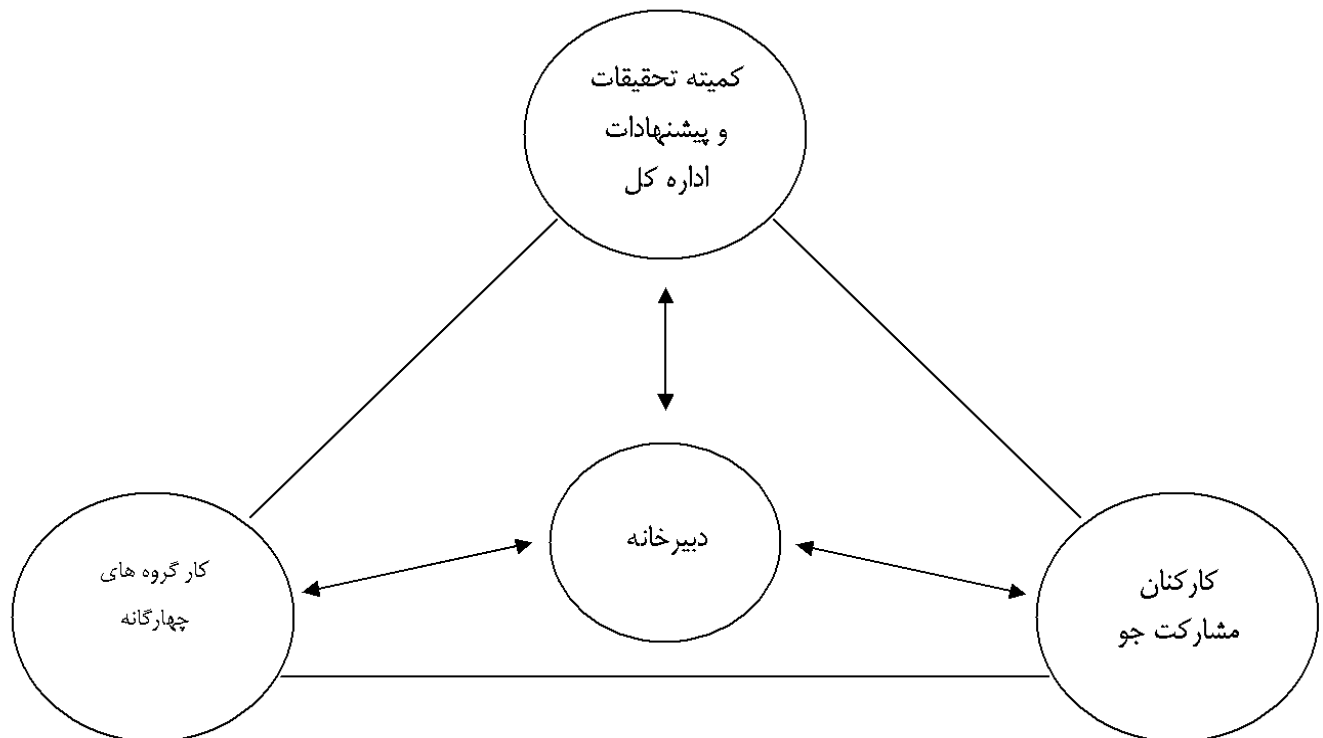
الف) فرهنگ سازمانی

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.



نحوه ارائه پیشنهاد

۱. کلیه کارکنان اداره کل 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 اتوماسیون و یا سایت به دبیرخانه کمیته ارسال نمایند.
۲. پیشنهادهای واصله از طرف خانواده های کارکنان نیز در چهارچوب این دستورالعمل مورد قبول قرار خواهد گرفت.
۳. استقرار نظام پذیرش و بررسی پیشنهادهای در حوزه معاونت توسعه مدیریت بوده ولی ارائه پیشنهاد از کلیه حوزه ها، معاونت ها، مدیریت ها و حتی ایستگاه های طول خط مقدور خواهد بود.

شاخص های پذیرش پیشنهاد

- هیچ پیشنهادی نباید بدون پاسخ بماند.
- ارائه پیشنهاد توسط کارکنان اداره کل می تواند در تمامی زمینه های اختصاصی و عمومی حوزه ذیربط به عمل آید. معینا برنامه های مربوط به تحول اداری که می تواند منجر به رعایت صرفه و صلاح اقتصادی اداره کل - بهسازی و اصلاح در فرایندهای انجام کار و بهبود و ارتقاء کیفی و کمی فعالیتهای اداره کل از اولویت های پذیرش و بررسی پیشنهادهای خواهد بود.

تذکر: کلیه پیشنهادهای 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 اداره کل 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

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 کمیته تحقیقات و پیشنهادات
۵. ثبت پیشنهاد در فایل مخصوص و ارائه اعلام رسید به پیشنهاد دهنده به طرق مختلف
۶. بررسی مقدماتی پیشنهاد (بدون ورود در ماهیت) توسط دبیر کمیته
۷. ارجاع پیشنهاد به کار گروه ها جهت اعلام نظر از جنبه علمی، فنی و قابلیت اعمال در قالب فرمت صورتجلسه (پیوست آئین نامه)
۸. اعلام مراتب قبول یا رد پیشنهاد به پیشنهاد دهنده با ارائه دلایل علمی و فنی (به دبیران کارگروه ها تفویض گردید)
۹. طرح نهایی پیشنهاد در کمیته تحقیقات و پیشنهادات در جهت اختصاص پاداش و یا پیگیری اجرایی شدن آن
۱۰. تعیین و تصویب میزان پاداش یا جایزه پیشنهاد دهنده توسط کمیته بر اساس جدول امتیازات
۱۱. ابلاغ پیشنهاد مصوب با امضاء مقام مسئول به واحد یا واحدهای ذیربط جهت اجرا و انعکاس نتایج حاصله
۱۲. پیگیری و نظارت بر حسن اجرای مصوبات توسط کمیته تحقیقات و پیشنهادات
۱۳. انعکاس فعالیت های مربوط به کمیته تحقیقات و پیشنهادات در سایت و نشریات اداره کل و یا در قالب گاه نامه

شیوه امتیازبندی و تعیین پاداش

امتیاز هر پیشنهاد بعد از انجام مراحل پذیرش، بررسی و تصویب بعد از اخذ نظر کار گروه ها براساس شاخص ها و پارامترهای مربوطه و مراتب مندرج در ذیل محاسبه و جهت اجرا و پرداخت پاداش مورد نظر در کمیته اصلی به اداره امور مالی و اموال در قالب اجازه نامه ارسال خواهد شد. لازم به ذکر می باشد سقف امتیاز ۳۰۰۰ می باشد .

دامنه امتیازات	شاخصهای ارزیابی و دامنه امتیازات
۰-۳۵۰	۱. پیشنهادهای نو و ابتکاری در زمینه اهداف و مأموریت های اداره کل
۰-۴۰۰	۲. ارتقاء سطح کارایی و کیفیت خدمات (بهبود روشها و فرایندها)
۰-۵۰۰	۳. صرفه جویی اقتصادی در هزینه ها
	۳.۱. تا مبلغ ده میلیون ریال ۱۰۰-۰
	۳.۲. تا مبلغ یکصد میلیون ریال ۲۰۰-۱۰۰
	۳.۳. تا مبلغ یکصد و پنجاه میلیون ریال ۳۵۰-۲۰۰
	۳.۴. بیش از مبلغ یکصد و پنجاه میلیون ریال ۵۰۰-۳۵۰
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