

## آیین نامه نظام بررسی پیشنهادات و انتقادات

### مقدمه:

نظام بررسی پیشنهادات و انتقادات یکی از اجزا مدیریت مشارکتی است ، سبکی از مدیریت که مشخصه بارز آن تصمیم گیری گروهی است که در آن مدیر از رای و نظر کارکنان در تصمیم گیری و اداره امور بهره می گیرد .

نظام مدیریت مشارکتی را میتوان حاصل جمع نظام تفکر فراگیر ، نظام تشکر فراگیر و نظام نقد پذیری فراگیر دانست که در حقیقت پیش نیازهای توفیق مدیریت مشارکتی محسوب میشوند . نظام تفکر فراگیر بمعنای حضور ، اطلاع ، همفکری و ارائه پیشنهادات سازنده از جانب اکثریت اعضا و کارکنان است که تاکنون بدلائل مختلف از جمله محدودیت های مکانی و سازوکارهای اطلاع رسانی و ناتوانی در ایجاد اشتیاق در اعضا نمود چندانی نداشته است . نظام تشکر فراگیر بمعنای قدردانی و پاداش دهی مناسب از جانب مدیران است که متأسفانه در این بخش نیز کاستی های زیادی وجود داشته است . اما از همه مهمتر فقدان نظام نقد پذیری فراگیر بمعنای پندپذیری مجموعه و تلاش جهت اصلاح سیستم ها و روش های موجود و اجرایی کردن پیشنهادات اعضا بوده و میباید.

سازمان نظام مهندسی نیز با جلب مشارکت داوطلبانه ، آگاهانه و روزافزون هزاران عضو خود در پروسه اخذ و اجرای تصمیمات مدیریتی و ارتقا مستمر سطح ارائه خدمات به اعضا و جامعه ، خواهد توانست ضمن سهیم کردن اعضا در دستاوردها ، مسؤلیت ها و پیامدها ، تحقق اهداف متعالی سازمان را تضمین و تسریع نماید.

در راستای اجرای ماده ۸۰ آئین نامه اجرایی قانون نظام مهندسی و کنترل ساختمان ، آئین نامه حاضر در سازمان نظام مهندسی استان البرز بمنظور تشکیل کمیته نظام پیشنهادات و واحد اجرای نظام پیشنهادات و انتقادات ، تنظیم شده است و امید است بدینوسیله گامی استوار در بهره گیری از خرد جمعی و توان اعضا و همکاران برداشته شود.

بدیهی است با توجه به نوپا بودن سازوکار مدیریت مشارکتی در سازمانهای نظام مهندسی ، بایستی با بررسی این آئین نامه در عمل و گذشت زمان ، مزایا و معایب آن مشخص شده و در مراحل بعدی اصلاحات لازمه صورت پذیرد.

### واژگان و تعاریف

سازمان : سازمان نظام مهندسی استان البرز

کمیته : کمیته نظام پیشنهادات استان

پیشنهاد : هرگونه ایده و راهکار که بمنظور حل مشکل خاص ، تحقق و یا بهبود بخشی از اهداف این آئین نامه (طی ضوابط تعیین شده توسط کمیته) بصورت فردی یا گروهی ارائه میشود.

انتقاد: هرگونه اعلام موارد در خصوص ایرادات سیستم یا عملکرد افراد که در نهایت منجر به خروج قسمتی از فرایند امور از قوانین ضوابط ومقررات می گردد.

قانون : قانون نظام مهندسی و کنترل ساختمان.

آئین نامه اجرایی : آئین نامه اجرایی قانون نظام مهندسی و کنترل ساختمان.

گروههای تخصصی : هیات رئیسه گروههای تخصصی در قانون

کمیسیونهای کارشناسی: یکی از انواع کمیته های کارشناسی نظام پیشنهادات که بصورت موردی برای بررسی پیشنهادات تشکیل میشوند.

کمیسیونهای تخصصی مشورتی : کمیسیونهایی که در زمینه های مختلف در هر دوره هیات مشورتی با بهره گیری از اعضای مجمع مشورتی و کلیه اعضا صاحب نظر برای ارائه نظریات و کمک فکری به هیات مشورتی تشکیل میشود.

### **اهداف:**

هدف از پیاده سازی نظام بررسی پیشنهداها و انتقادها در سازمان نظام مهندسی را به طور کلی می توان ایجاد فضای مناسب برای مشارکت کلیه اعضا و کارکنان در جهت تحقق اهداف قانون ذکر نمود که اهم آنها عبارتند از:

استفاده از خرد جمعی و بسترسازی بهره گیری از اندیشه و تفکر اعضا و کارکنان بعنوان بزرگترین پشتوانه سازمان.

توسعه ظرفیتهای موجود و تدوین مشوقهای راهبردی.

تقویت روحیه کار گروهی و مشارکت سازنده بین اعضا.

فراهم نمودن زمینه های دست یابی به اهداف و سیاست های تعیین شده سازمان.

تقویت روحیه خرد ورزی و مسئولیت پذیری و جلب مشارکت فرهیختگان.

ایجاد فضایی برای بحث و تبادل نظر در خصوص مسائل روز سازمان و راهکارهای پیشنهادی اعضا و همچنین ارائه خدمات مشاوره به اعضا.

آشنا شدن با طرز فکر دیگر اعضا و تسهیل اظهار نظر در مباحث مختلف و دستیابی به سازوکاری سریع برای نظرسنجی از اعضا در موارد خاص.

زمینه سازی مقبولیت روزافزون سازمان از طریق افزایش رضایتمندی جامعه و اعضا ، افزایش بهره وری ، ارتقا کیفیت ارائه خدمات و کاهش هزینه ها.

ارتقاء سطح زندگی مادی ، سلامت و نشاط روحی اعضا و کارکنان.

ایجاد تعلق خاطر و همسو سازی اهداف اعضا و کارکنان با سازمان از طریق فراهم نمودن منافع مادی و معنوی آنها.

ایفای نقشی موثرتر در تحولات تخصصی و اجتماعی با ایجاد شرایط پویا و سازنده در سازمان.

تسهیل ارتباط اعضا و کارکنان با مدیران و رده های فوقانی هرم تصمیم گیری سازمان.

اهمیت به پیشنهادات و انتقادات اعضا و کارکنان بعنوان شاخص ترین بازخورد منطقی تصمیمات اتخاذ شده.

اطلاع از آخرین اخبار و تحولات مورد علاقه و حساسیت اعضا.

شناسایی، تکریم و معرفی اعضاء صاحب نظر و علاقمند به پیشبرد اهداف عالیه قانون نظام مهندسی.

شناسایی و برخورد با عوامل مخرب و بدنام کننده سازمان.

سازوکار ارائه پیشنهاد و تبادل نظر در امور مورد توجه یا علاقه اعضا.

اصولا تشکیلات مورد نظر برای بکارگیری مدیریت مشارکتی در سازمان نظام مهندسی بایستی شامل سه بخش کاملا مجزا از نظر عملکرد و مرتبط از نظر هدف غایی باشد که عبارتند از فضایی سالم و مطمئن برای اطلاع رسانی و تهیه بذر پیشنهاد و ارائه انتقاد، بخشی که وظیفه دریافت، بررسی و اجرای پیشنهاد و بخشی که برخورد با انتقاد و آلودگی ثابت شده را به عهده دارد.

### **فضای اطلاع رسانی و تهیه پیشنهاد و انتقاد:**

بخشی از مسئولیت بخش اول را گروه های تخصصی هفت گانه و بخش دیگری را کمیسیون های مشورتی و کارشناسی و روابط عمومی سازمانها بعهدده داشته اند که عمدتا با مراجعه حضوری، تعاملات رودررو و مکاتبه صورت می پذیرفته است که براساس قانون همچنان ادامه خواهد یافت و سازوکار آن با شکل گیری بخشهای دیگر تکمیل خواهد شد.

اما با عنایت به کثرت روزافزون اعضا امکان تعاملات رودررو کاهش یافته و موثرترین راه برای نظرخواهی یا اطلاع رسانی گسترده و بهره گیری از توان اکثریت اعضا، استفاده از ارتباطات مجازی تحت شبکه تارنمای جهانی است که میتواند در قالب روابط عمومی با توجه به شرایط و اهداف سازمان ایجاد شود. جهت تسریع در اجرا میتوان مناسبترین قالب را از نمونه های موجود الگوبرداری نمود و با گذشت زمان و تشخیص مزایا و معایب، خصوصیات آن را ارتقا داد. بدیهی است در ساختار روابط مجازی لازم است تمهیداتی پیش بینی شود تا از سوء استفاده کاربران و تضییع حقوق دیگر اعضا جلوگیری شده و همچنین امکان پیگیری و یا شکایت

از دستبرد فکری بصورت عمد و یا غیر عمدی لحاظ شود.

### **تشکیلات دریافت، بررسی، تصویب و اجرای پیشنهادات و انتقادات**

#### **کمیته نظام پیشنهادات:**

به منظور هدایت، سیاست گذاری، نظارت، بررسی پیشنهاد های کلی و عمومی و اجرای صحیح نظام پیشنهاد ها کمیته ای تحت عنوان "کمیته نظام پیشنهادات" که در این آیین نامه کمیته نامیده میشود از پنج عضو با ترکیب زیر تشکیل می گردد:

۱- رئیس سازمان یا نماینده تام الاختیار وی.

۲- مدیر واحد اجرای نظام پیشنهادات و انتقادات.

۳- مدیر روابط عمومی.

- دو نفر به انتخاب هیات مدیره.

نکته ۱: ریاست جلسه در صورت حضور رئیس سازمان با نامبرده و در غیر اینصورت با مدیر واحد اجرای نظام شکایات و انتقادات می باشد. تنظیم دستور کار جلسات با واحد نظام پیشنهادات و انتقادات است.

نکته ۲: دبیری جلسه با مدیر روابط عمومی است. دبیر جلسه مسئول تنظیم صورتجلسات و پیگیری اجرای مصوبات کمیته است.

نکته ۳: جلسات با حضور ۴ نفر رسمیت می یابد و مصوبات با رای حداقل سه نفر لازم الاجراست.

نکته ۴: جلسات ماهانه یک بار برگزار میشود و در صورت تعدد پیشنهادات واصله، به درخواست مدیر واحد اجرای نظام پیشنهادات و انتقادات جلسه فوق العاده برگزار خواهد شد.

نکته ۵: کمیته می تواند از مدیران، صاحب نظران و کارشناسان فنی، مالی و حقوقی حسب مورد برای شرکت در جلسه بدون حق رای دعوت به عمل آورد.

نکته ۶: بررسی اولیه پیشنهادات واصله در واحد اجرای نظام پیشنهادات و انتقادات انجام می شود. مدیر واحد می تواند از متخصصان مربوطه در این زمینه دعوت و نظر آنها را برای تصمیم گیری نهایی به کمیته ارائه نماید.

نکته ۷: به پیشنهاداتی که در کمیته مصوب و پس از اجرا باعث بهبود روند امور و یا صرفه جویی در هزینه های سازمان گردند حسب مورد به تشخیص کمیته پاداش مادی ( تا سقف پنجاه میلیون ریال) و غیر مادی تعلق خواهد گرفت.

نکته ۸: پاداشهای غیر مادی شامل ارائه تقدیر نامه از هیات مدیره و یا رئیس سازمان، اعزام به گردهماییهای تخصصی با هزینه سازمان، ارائه امکانات رفاهی خارج از نوبت، ارتقاء شغل و مرخصی تشویقی می باشد.

### **شاخصهای لازم پیشنهادها برای طرح در کمیته:**

پیشنهاد های واصله می بایست در صورت اجرا دارای حداقل یکی از ویژگیهای ذیل برای طرح در کمیته باشند. تشخیص این موضوع به عهده واحد اجرای نظام پیشنهادات و انتقادات است.

۱- موثر بر افزایش حسن شهرت یا تاثیر گذاری بیرونی سازمان.

۲- بهبود روابط انسانی درون سازمانی یا با ارباب رجوع.

۳- افزایش روحیه اعضا و کارکنان.

۴- بهبود کیفیت خدمات.

۵- تسهیل ارائه کار و یا خدمات

### **ساز و کار اجرای پیشنهادات مصوب:**

در صورت تفویض اختیار هیات مدیره، پیشنهادات مصوب کمیته مستقیماً به واحد مربوطه برای اجرا ابلاغ گردیده و در غیر اینصورت به هیات ریسه برای تصویب نهایی ارسال میشود. پس از تصویب نهایی و ابلاغ به واحد مربوطه برای اجرا، واحد مذکور موظف است نتایج را طبق زمانبندی اعلام شده توسط مدیر واحد اجرای نظام پیشنهادات و انتقادات، به آن واحد اعلام نماید. نتایج ارائه شده در جلسه کمیته طرح و در صورت تشخیص موفقیت، پاداش متناسب در نظر گرفته خواهد شد.

مسئول اجرای پیشنهادات مدیر واحد مربوطه می باشد. اگر اجرای پیشنهادات با مشکلی مواجه شود و نیاز به تغییرات باشد موضوع با اعلام واحد مربوطه و تایید مدیر واحد اجرای نظام پیشنهادات و انتقادات، در اولین جلسه مطرح خواهد شد.

در صورت بررسی پیشنهاد وعدم تایید آن در کمیته، جهات و دلایل رد پیشنهاد توسط مدیر واحد اجرای نظام پیشنهادات و انتقادات به پیشنهاد دهنده ارائه خواهد شد.

### **ساز و کار رسیدگی به انتقادات:**

به انتقادات واصله ناشی از عملکرد پرسنل در واحد اجرای نظام انتقادات و پیشنهادات رسیدگی خواهد شد. اطلاعیه های واصله توسط ساز و کار طراحی شده در فضای مجازی و یا به صورت فیزیکی و کاملاً محرمانه دریافت گردیده و مورد رسیدگی قرار میگیرد. در صورتی که منتقد مشخصات خود را اعلام نموده باشد، نتیجه رسیدگی به صورت کلی به وی اعلام میشود. نتیجه رسیدگی یکی از موارد ذیل خواهد بود:

-در صورتی که اطلاعات واصله فاقد صحت تشخیص داده شود، اطلاعیه ثبت و مختومه میگردد.

-در صورتی که اطلاعیه دارای صحت بوده و با تذکر رفع گردد، موضوع صورتجلسه شده و مختومه می شود.

- در صورتی که اطلاعیه صحیح بوده و قابل رفع و رجوع نباشد، گزارش تهیه و برای اخذ تصمیم نهایی به حضور ریاست محترم سازمان ارسال می گردد. تصمیم نهایی ریاست سازمان توسط واحد اجرای نظام پیشنهادات و انتقادات اجرا و عنداللزوم به واحدهای مربوطه ابلاغ می گردد.

### **شرح وظایف واحد اجرای نظام پیشنهادات و انتقادات:**

-تنظیم کاربرد ارائه پیشنهاد و انتقاد

-جمع آوری طرح‌های پیشنهادی و بررسی‌های اولیه برای طرح در شورا

نکته: بررسی‌های اولیه عبارت است از:

۱- تعیین نوع پیشنهاد که عبارت است از پیشنهادات مرتبط با اهداف و خط مشی سازمانی، پیشنهادات مرتبط با وظایف و اختیارات مجمع عمومی، پیشنهادات مرتبط با وظایف و اختیارات هیات مدیره و پیشنهادات مرتبط با وظایف و اختیارات شورای مرکزی (خارج از اختیارات بررسی کمیته)

۲- تشخیص کمی یا کیفی بودن پیشنهاد

۳- تشخیص فوریت زمانی پیشنهاد به منظور طرح در جلسه.

۴- رد پیشنهادهایی که مغایر قوانین، اصول و اهداف سازمانهای نظام مهندسی باشد.

۵- رد پیشنهادهای تکراری که قبلا در دستور کار کمیته قرار گرفته باشد.

۶- رد پیشنهادهایی که صرفا ارائه مطلب و فاقد راهکار باشد. (حتی در صورت صحت)

۷- پیش بینی مدت تاثیر پیشنهاد.

-بررسی انتقادات واصله مطابق موارد پیش گفته در فوق.