



شرکت بین المللی مهندسی سیستمها واتوماسیون (ایریسا)

نظامنامه مدیریت مشارکتی

شرکت بین المللی مهندسی سیستمها و اتوماسیون

(ایریسا)

I200I0012

Ver : 1

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۳	دیباچه
۴	آسیب شناسی طرح
۶	۱- هدف
۶	۲- دامنه کاربرد
۷	۳- مسنولیت
۸	۴- تعاریف
۱۰	۵- ارکان تشکیلاتی و شرح وظایف
۱۰	۵-۱- کمیته نظام پیشنهادات
۱۰	❖ سیاست گذاری
۱۱	❖ بررسی پیشنهاد
۱۱	❖ برنامه ریزی و اجرای سیاستهای کلان
۱۱	❖ هدایت ، نظارت و کنترل
۱۲	۵-۲- رئیس کمیته
۱۲	❖ شرح وظایف رئیس کمیته
۱۲	۵-۳- دبیر کمیته
۱۲	❖ وظایف دبیر کمیته
۱۳	۵-۴- گروه های نظام مشارکت
۱۳	❖ وظایف گروههای نظام مشارکت
۱۴	❖ نحوه تشکیل و فعالیت گروههای نظام مشارکت
۱۴	۵-۵- کمیته های تخصصی
۱۵	۶- کارشناسی پیشنهادها
۱۵	۶-۱- وظایف کارشناسان ارزیابی کننده پیشنهادها
۱۶	۷- پیشنهادها
۱۶	۷-۱- شرایط ارائه پیشنهاد
۱۶	۷-۲- پیشنهادهای غیرقابل قبول
۱۷	۷-۳- رد پیشنهاد
۱۷	۷-۴- محورهای که توصیه میشود درمورد آنها پیشنهاد داده شوند

از	صفحه	آئین نامه های داخلی	تاریخ اجرا	بازنگری
36	1		۸۳/۳/۱	۱

صفحه	عنوان
۱۹	۸- پاداش پیشنهاد
۱۹	۸-۱- طرحهای کیفی
۱۹	۸-۲- طرحهای کمی
۲۰	۸-۳- محاسبه ضریب اصلاح مبلغ پاداش
۲۱	۸-۴- نحوه پرداخت پاداش پیشنهاد
۲۱	❖ پاداش طرحهای کیفی
۲۱	❖ پاداش طرحهای کمی
۲۱	❖ نحوه پرداخت پاداش طی شرایط خاص
۲۲	❖ هزینه کارشناسی
۲۳	۹- اجرای پیشنهاد
۲۴	۱۰- گردش اجرایی نظام پیشنهادها
۲۴	۱۱- جایزه نفیس
۲۵	۱۲- مستندات
۲۶	❖ فرم ارائه پیشنهاد
۲۷	❖ فرم اعلام وصول پیشنهاد
۲۸	❖ فرم درخواست کارشناسی
۲۹	❖ فرم تعیین ضریب اصلاح و مبلغ پاداش پیشنهاد
۳۰	❖ فرم عدم تأیید پیشنهاد
۳۱	پیوست ۱
۳۶	تصویب کنندگان

از	صفحه	تاریخ اجرا	بازنگری
36	2	۸۳/۳/۱	۱

دیباچه :

بارها شنیده و خوانده ایم که پس از انقلاب صنعتی (مدیریت مشارکتی) بزرگترین تحول در عرصه مدیریت است. سالها پس از طرح نظریه مدیریت مشارکتی کم نبودند و کم نیستند. تکنوکراتها، مدیران و حتی نظریه پردازانی که تلاش کرده اند و می کنند تابگویند با وجود دستاوردهای تکنولوژیک حکومت عصر اطلاعات و ابرکامپیوترها دیگر نمیتوان چندان به همفکری و مشارکت نیروی انسانی وقعی گذاشت، اما به رغم این تلاشها مشاهده میشود که همچنان به طور روزافزون میل به پیاده سازی الگوی مدیریت مشارکتی در دنیای کار روبه افزایش است.

در کشور ما نیز خوشبختانه سالهاست که دستیابی به یک نظام مدیریت مشارکتی از دغدغه های گروهی از مدیران مجموعه های صنعتی به شمار میرود. اگرچه این توجه در پاره ای از موارد بسیار سطحی و صوری بوده است.

بدیهی است نظریه مدیریت مشارکتی مانند هر نظریه دیگری که با انسانها سروکار دارد برای تثبیت و پذیرفته شدن نیاز به زمان و بسترسازی فرهنگی دارد. از همین رو توصیه میشود سازمانها از دریچه (نظام پیشنهادها) وارد دنیای مدیریت مشارکتی شوند. همین جا باید گفت که تدوین و تهیه نظام پیشنهادها شاید بهترین راه ورود به مدیریت مشارکتی باشد اما شرط آن این است که تبدیل به ایستگاهی نمایشی و یا ایستا نشود. استحکام و کارگذاری خشت اول انکارناپذیر است، اما با خشت اول به عنوان تنها خشت هیچ بنائی برپا نخواهد شد.

بازنگری	تاریخ اجرا	آئین نامه های داخلی	
۱	۸۳/۳/۱	صفحه	از
		3	36

آسیب شناسی طرح :

نظام مدیریت مشارکتی را نیز مانند هر نظام و هر ساختار دیگری، آسیبها و آفتهائی تهدید میکند که در صورت عدم توجه به آن ممکن است اصل طرح با شکست روبرو شود در این قسمت تلاش شده است به اختصار به پاره ای از آسیبها و آفتهای احتمالی اشاره شود.

یکی از آسیبهای جدی تعریف مکانیکی و به زبان دقیق تر کاسب کارانه از سیستم است. در یکی از مصاحبه های انجام شده مدیر محترمی با افتخار و غرور می گفت: مابه کارگراها تفهیم کرده ایم که پیشنهاد یعنی پول، پیشنهاد بدهید پول بگیرید" این گفته بیانگر یک تحریف شناختی عمیق نسبت به روح طرح است.

مدیریت مشارکتی همانطور که از عنوانش مشخص شده است قرار است راهکارها و راه حل‌هایی ارائه دهد که در چهارچوب آن انسانها در دنیای کار در تصمیم گیری خرد و کلان و خلاصه در تعیین سرنوشت خود مشارکت داشته باشند. "فرهنگ مشارکت"

بدون شک پیشنهادی که منجر به بهبود کیفی و کمی در روند عملیات شرکت شود مستحق تقدیر و دریافت پاداش است و هیچکس منکر این اصل نیست اما اگر پیشنهاد و پاداش در دو کفه ترازو قرار گرفته اند آن وقت به جای تحقق فرهنگ مشارکت باید منتظر شکل گیری فرهنگ کاسب کارانه سخیفی بود که نه در جهت نظام مدیریت مشارکتی است نه در راستای منافع شرکت و نه به نفع کارکنان مجموعه

از دیگر آفات و آسیب‌هایی که میتواند طرح را با شکست روبرو کند فقدان کار توجیهی از نظام مربوطه است. مثلاً "کلیه مدیران"، کارشناسان و... باید ضمن آشنائی با روح طرح بدانند که ارائه پیشنهاد از سوی افراد یا گروهها به مفهوم پذیرش بیدرنگ و یا اساساً "پذیرش آن نیست. زیرا در غیر اینصورت پس از مدتی این عبارت زیاد به گوش خواهد رسید "ای بابا ما پیشنهاد دادیم عمل نکردند!" همین جا باید به آسیب یا آفت دیگری اشاره کرد و آن بی توجهی یا کمبودی در پاسخگوئی است، بی پاسخ گذاشتن پیشنهادها به هر دلیلی، تاخیر در جوائز و پاداش‌های تعیین شده و کارشناسیهای غیر دقیق و خلاصه کندی در روند کار میتواند به اعتماد عمومی نسبت به نظام پیشنهادها و مدیریت مشارکتی آسیب وارد کند و از اعتماد کارکنان بکاهد

بازنگری	تاریخ اجرا	آئین نامه های داخلی	صفحه	از
۱	۸۳/۳/۱		4	36

جلب پیشنهادهای رده های پائین توسط رده های بالاتر و ارائه آن نیز ممکن است . منجر به دلسردی سطوح پائین شرکت شود که بایستی با آموزش کافی از بروز این آسیب احتمالی نیز جلوگیری کرد. از دیگر آسیبهای احتمالی میتوان به محدودیتهای گفتاری و نوشتاری رده های پایین اشاره کرد. مدیران و مسئولین شرکت همواره باید در نظر داشته باشد که جهت بروز خلاقیت کارکنان به ویژه در رده های اپراتوری بایستی آموزش داد و صبر کرد.

یکی از جدی ترین و خطرناکترین آسیبهایی که ممکن است اصل طرح را تهدید کند ارائه درد دلها و یا ایجاد زمینه جهت بروز فعالیتهای نق زندهای حرفه ای است ! که بعید است سازمانی از برکت وجودشان بی بهره باشد! آموزش و کارهای توجیهی اولیه میتواند از میزان درودلهای شخصی ،گله مندیهای روده درازانه و کلی بافیها جلوگیری کند اما به هر حال بطور مطلق نمیتوان از آن پیشگیری کرد.

در پیاده سازی یک طرح مدیریتی به ویژه وقتی که بطور مستقیم با انسانها سروکار دارد نمیتوان به مسائل فرهنگی بی توجه ماند. بنابراین اگر پیشنهادهای دریافت شد که بیشتر حدیث نفس بود یا تخلیه روانی و یا حرکتی هدفمند با انگیزه های غیرسازمانی کمیته بایستی ضمن توجیه پیشنهاد دهنده مطلب را نه از زاویه نظام مدیریت مشارکتی بلکه از زوایای دیگر ،از جمله کمک به افراد ناراحت مورد مطالعه قرار دهد.

در پایان تاکید بر این امر ضروری است که آئین نامه حاضر به مدت یکسال بطور آزمایشی پیشنهاد شده است و اعمال تغییرات در کل یا بخشهایی از آن و یا کاهش یا افزایش مواد و اصول آن بر عهده کمیته نظام مدیریت مشارکتی مدیریت مشارکتی خواهد بود.

بازنگری	تاریخ اجرا	آئین نامه های داخلی	صفحه	از
۱	۸۳/۳/۱		5	36

۱ - اهداف :

نظام پیشنهادها به منظور تقویت احساس مشارکت در سرنوشت شرکت و از بین بردن روحیه بی تفاوتی احتمالی ،
بالا بردن کیفیت ، افزایش درآمد ، کاهش هزینه ها و در یک کلام ایجاد فرهنگ مشارکت تهیه و تدوین شده است

چنانچه بخواهیم تصویر روشنتری از اهداف و ماموریت‌های سیستم نظام پیشنهادها ارائه دهیم موارد ذیل
قابل ذکر است :

- ۱- توجه به کرامت انسانی و ایجاد توسعه ، تفکر و خلاقیت نیروی انسانی به منظور ایجاد بستر مناسب جهت مشارکت
کلیه کارکنان
- ۲- تقویت مسئولیت پذیری ، ایجاد انگیزه و بکارگیری نیروی ابداع و ابتکار کارکنان
- ۳- ارتقاء سطح کارائی کارکنان و همسوسازی اهداف فرد و سازمان از طریق فراهم کردن منافع مشترک مادی و معنوی
- ۴- بهبود مستمر امور از طریق بالا بردن کیفیت محصول ، خدمات ، کاهش هزینه های تولیدی و غیرتولیدی ،
بهبود روند عملیاتی و

۲- دامنه کاربرد :

نظام پیشنهادها در تمام ابعاد کمی و کیفی شرکت کاربرد دارد ومختص به قسمت یا فرآیند خاص نیست .

بازنگری	تاریخ اجرا	آئین نامه های داخلی	
۱	۸۳/۳/۱	صفحه	از
		6	36

۲- مسئولیت :

مسئولیت اجرای این طرح به عهده کمیته نظام مدیریت مشارکتی است که در راس آن مدیرعامل شرکت قرار دارد. اعضاء کمیته عبارتند از مدیرعامل که ریاست کمیته را برعهده خواهد داشت و شش نفر که در کمیته مدیران انتخاب شدند.

کمیته با حداقل ۵ نفر که شامل مدیرعامل نیز میباشد رسمیت پیدامیکند.

از	صفحه	آئین نامه های داخلی	تاریخ اجرا	بازنگری
36	7		۸۳/۳/۱	۱

۴- تعاریف :

مسئولیت و وظیفه : به هر فعالیتی که اعضای سازمان به هردلیل از انجام آن کوتاهی و قصورورزند و مورد بازخواست و مواخذه قرارگیرند مسئولیت و وظیفه گفته می شود.

پیشنهاد : هر طرح ، ایده یا فکری که حداقل باعث افزایش کیفیت در یکی از ابعاد شرکت گردد و جزو مسئولیت فرد مطابق تعریف بالا نباشد پیشنهاد نامیده می شود.

پیشنهاد کمی : پیشنهادی که علاوه بر افزایش کیفیت در سطح شرکت بتوان میزان صرفه جوئی در هزینه ها یا افزایش درآمد آن را محاسبه کرد ، پیشنهاد کمی نامیده می شود.

پیشنهاد کیفی : پیشنهادی که اثر آن افزایش کیفیت بوده و نتوان آن را به مقادیر کمی تبدیل کرد .

پاداش پیشنهاد: به مبلغی گفته می شود که طی این نظامنامه برای یک پیشنهاد محاسبه و صرف نظر از موقعیت شخص پیشنهاددهنده به ایشان پرداخت می گردد.

پیشنهاددهنده : به شخص یا گروهی گفته می شود که طرح ، ایده یا فکر خود را بصورت مکتوب و در قالب فرم پیشنهاد به دبیرخانه نظام پیشنهادها ارائه کرده باشد.

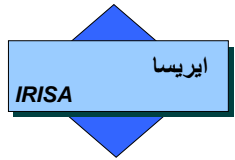
کارشناسی طرح : ارائه طرح پیشنهاد از طریق کمیته نظام مدیریت مشارکتی به سایر واحدها جهت هرگونه ارزیابی و بررسی ، تهیه توجیه اقتصادی ، امکان پذیری یا تکمیل پیشنهاد بعنوان کارشناسی طرح تلقی می شود.

پیشنهاد تکراری : به پیشنهادی گفته می شود که قبلاً توسط شخص یا گروهی به دبیرخانه نظام پیشنهادها ارائه و ثبت شده باشد.

از	صفحه	آئین نامه های داخلی	بازنگری	تاریخ اجرا
36	8			۱

کد : I200I0012

نظامنامه مدیریت مشارکتی



هزینه کارشناسی : به مبلغی گفته می شود که طبق این نظامنامه برای انجام عمل کارشناسی محاسبه و به شخص یا گروه کارشناسی پرداخت می گردد.

از	صفحه	تاریخ اجرا	بازنگری
36	9	۸۳/۳/۱	۱

آئین نامه های داخلی

۵- ارکان تشکیلاتی و شرح وظایف :

ساختار و سازمان اجرایی نظام پیشنهادها تشکیل شده است از :

الف - کمیته نظام مدیریت مشارکتی

ب - مدیرعامل که ریاست کمیته را بعهده دارد

ج - دبیر نظام مدیریت مشارکتی

د - کارشناسان ارزیابی کننده

هـ - کمیته های تخصصی

و - گروههای نظام مشارکت (این گروهها فعلا" در شرکت فعال نخواهدشد و در آینده بنا به تشخیص کمیته و در صورت نیاز تشکیل می گردد.

۱-۵- کمیته نظام مدیریت مشارکتی

الف - ترکیب اعضاء

اعضاء کمیته در بند ۳- مسئولیتها مشخص گردیده است .

ب - وظایف کمیته نظام مدیریت مشارکتی

سیاست گذاری :

الف - سیاست گذاری و تعیین خط مشی و پیگیری اجرای روشهای توجیهی و تبلیغاتی مناسب برای جلب همکاری در امر نظام مشارکت

ب - سیاست گذاری تصویب ، اصلاح نظامنامه ودستورالعملهای لازم برای بهبود راهبری نظام مشارکت

ج - سیاست گذاری جهت بسترسازی ، شکوفایی و رشدخلاقیت کارکنان بطرق مقتضی

د - سیاست گذاری جهت ارتباط با سایر شرکتهائی که دارای نظام مدیریت مشارکتی هستند و همچنین

شرکت اعضاء کمیته در سمینارهای مربوط به مدیریت مشارکتی و نظام پیشنهادها

از	صفحه	تاریخ اجرا	بازنگری
36	10	۸۳/۳/۱	۱
آئین نامه های داخلی			

بررسی پیشنهادها :

الف - رسیدگی (درخواست اصلاح ، تصویب ،ارجاع ، کارشناسی ، رد) نسبت به طرحهای پیشنهادی که توسط دبیرخانه نظام مشارکت ارسال گردیده و یا قبلاً در جلسه های کمیته های تخصصی مورد بررسی قرار گرفته است .

ب - کارشناسی و یا ارجاع طرحهای پیشنهادی به افراد ، گروههای کارشناسی یا گروههای نظام مشارکت از طریق دبیرخانه نظام مشارکت

ج - ارزیابی و برآورد میزان صرفه جویی اقتصادی و یا سایر منافع اجرایی و تعیین هزینه های اجرائی پیشنهاد

د - تعیین پاداش پیشنهاددهندگان ، حق الزحمه کارشناسی و پاداش همکاران اجرائی

برنامه ریزی و اجرای سیاستهای کلان :

۱- رسیدگی به شکایات پیشنهاددهندگان

۲- اعلام موضوع به صورت توصیه ای برای ارائه پیشنهاد و تعیین شرایط ویژه پاداش برحسب ضرورت (بذر پیشنهاد)

۳- برنامه ریزی سالیانه جهت توسعه نظام مشارکت

۴- تعیین و تصویب بهترین طرحها و بهترین پیشنهاددهندگان ، بهترین کارشناسان در رابطه با نام پیشنهادها ، بهترین مجریان، بهترین گروههای نظام مشارکت و کمیته های تخصصی و تعیین جوایز ویژه آنها

هدایت . نظارت و کنترل :

۱- تشکیل یا تأیید کمیته های تخصصی نظام مشارکت و گروههای کارشناسی بنا به ضرورت و تعیین حدود وظایف و اختیارات هریک از آنها و نظارت بر عملکرد آنها

۲- ایجاد و یا حذف گروههای نظام مشارکت بنا بر پیشنهاد دبیر نظام مشارکت و همچنین ارزیابی عملکرد و اعطای مجوز ادامه کار به گروهها پس از دوره آزمایشی .

۳- نظارت بر عملکرد دبیر نظام مشارکت

از	صفحه	تاریخ اجرا	بازنگری
36	11	۸۳/۳/۱	۱
آئین نامه های داخلی			

۴- نظارت بر حسن اجرای پیشنهادهای مصوب از طریق دبیرخانه نظام مشارکت و بررسی اثربخشی پیشنهادهای
اجراشده

۲-۵- رئیس کمیته :

ریاست کمیته برعهده مدیرعامل خواهدبود.

شرح وظایف رئیس کمیته :

- ۱- تشکیل و اداره جلسات کمیته براساس دستور کار روز یا ماموریتهای اساسی نظام مدیریت مشارکتی
 - ۲- ارائه گزارش از کم و کیف کمیته به هیئت مدیره
 - ۳- نظارت بر عملکرد دبیر و اعضاء کمیته و در صورت نیاز حمایت از تصمیمات اتخاذی کمیته ویا ارائه تذکراتی به اعضاء یا سایر واحدهای ذی ربط جهت تسریع در امور
 - ۴- انجام مسئولیتهایی که توسط اکثریت اعضاء کمیته به تصویب رسیده و به ایشان محول می گردد.
- تبصره : رئیس کمیته نقش هماهنگی و نظارت دارد و در قبال مصوبات مانند سایر اعضاء از حق یک رای برخوردار خواهدبود.

۳-۵- دبیر کمیته

دبیر کمیته مسئول پیگیری اجرای نظام پیشنهادها و اجرای مصوبات کمیته نظام مدیریت مشارکتی خواهدبود.
دبیر زیرنظر مستقیم مدیرعامل که ریاست کمیته را بعهده دارد انجام وظیفه خواهدکرد.

الف - وظایف دبیر کمیته :

- ۱- دریافت پیشنهاد کارکنان در مقابل ارائه رسید به پیشنهاددهندگان و ارجاع پیشنهاد به کمیته نظام مدیریت مشارکتی
- ۲- راهنمایی پیشنهاددهندگان در جهت اصلاح و تکمیل گزارشهای آنها در صورت نیاز
- ۳- تنظیم پیشنهادها و طرح در کمیته های نظام پیشنهادها براساس نوبت بندی انجام شده

بازنگری	تاریخ اجرا	صفحه	از
۱	۸۳/۳/۱	12	36
آئین نامه های داخلی			

- ۴- اعلام وضعیت پیشنهادهای دریافتی به کارکنان پس از طرح درجلسات (پیشنهادی تصویبی)
- ۵- اعلام نتایج بررسی پیشنهادهای به پیشنهاددهندگان
- ۶- ارجاع پیشنهادهای مصوب پس از تأیید کمیته به قسمتهای مربوطه جهت اجراء
- ۷- انجام امورمربوط به کنترل برنامه ، هماهنگی و پیگیری و نظارت بر اجرای پیشنهادهای تصویبی وسایر مصوبات کمیته نظام در دوره های زمانی مشخص و ارائه گزارش به کمیته های نظام
- ۸- ابلاغ و پیگیری پرداخت پاداشها و حق الزحمه ها
- ۹- ثبت و حفظ سوابق پیشنهاد دهندگان
- ۱۰- دبیر کمیته میتواند انجام یک یا بخشی از وظایف مذکور را به یک یا چند نفر ازاعضاء کمیته محول نماید.

۴-۵- گروههای نظام مشارکت

گروههای نظام مدیریت مشارکتی به منظور حل مسائلی که عموماً از پیچیدگی خاصی برخوردارند و ارائه پیشنهادهای بصورت گروهی است تشکیل می گردد. گروههای نظام مشارکت را کارکنان داوطلب تشکیل میدهند . افراد هرگروه حداقل سه و حداکثر ۷ نفر خواهندبود ، هرگروه موظف است یک نفر را بعنوان مسئول گروه انتخاب و به طور مکتوب به کمیته معرفی کند. تشکیل این گروهها بایستی به تأیید کمیته مدیریت مشارکتی برسد.

الف - وظایف گروههای نظام مشارکت :

- ۱- حل مسائل مربوط به قسمت کاری مربوطه
- ۲- ارائه پیشنهادهای گروهی به جای انفرادی
- ۳- کارشناسی پیشنهادهای ارجاع شده از طرف کمیته نظام مشارکت

ب - نحوه تشکیل و فعالیت گروههای نظام مشارکت :

- ۱- گروههای نظام مشارکت در کلیه واحدهای شرکت می توانند تشکیل شوند.
- ۲- عضویت در گروههای نظام مشارکت داوطلبانه خواهدبود.

بازنگری	تاریخ اجرا	آئین نامه های داخلی	
۱	۸۳/۳/۱	صفحه	از
		13	36

- ۳- هر گروه پس از تشکیل بایستی اعلام موجودیت خود را به دبیر نظام پیشنهادها اعلام کند.
- ۴- تایید و تداوم موجودیت گروهها پس از تایید کمیته نظام مدیریت مشارکتی انجام می شود.
- ۵- جوایز و پاداشهای مربوط به انجام فعالیتهای گروه به پیشنهاد ایشان و تایید کمیته نظام پیشنهادها بین افراد گروه توزیع می شود و در صورت عدم توافق بین اعضاء گروه کمیته نظام مدیریت مشارکتی تصمیم نهایی را خواهد گرفت .
- ۶- در هر گروه حداقل بایستی یک کارشناس عضویت داشته باشد

۵-۵- کمیته های تخصصی :

در صورت افزایش تعداد پیشنهادها و فعالیتهای مربوط به نظام و تازمانی که گروههای نظام مشارکت به اندازه کافی تشکیل نشده ، کمیته نظام مدیریت مشارکتی می تواند کمیته های تخصصی را به انتخاب خود و به منظور انجام بخشی از وظایف محوله تشکیل دهد. افراد کمیته از بین کسانی انتخاب می شوند که قدرت کارشناسی و تجزیه و تحلیل لازم را دارا باشند. کمیته تخصصی می تواند نسبت به کارشناسی پیشنهادها و یا ارسال به کارشناس و رد و قبول آنها اقدام کند رد یا قبول پیشنهادها در انتها منوط به تایید کمیته نظام مدیریت مشارکتی است.

کمیته نظام مدیریت مشارکتی برای حل مسئله ای خاص می تواند نسبت به تشکیل کمیته های تخصصی موقت اقدام کند. این کمیته ها پس از حل مسئله منحل خواهند شد.

بازنگری	تاریخ اجرا	آئین نامه های داخلی	
۱	۸۳/۳/۱	صفحه	از
		14	36

۶- کارشناسی پیشنهادها :

کلیه پیشنهادها از نظر قابل اجراء بودن و اقتصادی بودن اجرای آنها مورد ارزیابی و کارشناسی قرار خواهد گرفت .
 کمیته نظام مدیریت مشارکتی ، کمیته های تخصصی و یا گروههای نظام مشارکت پیشنهاد دریافتی را مورد بررسی قرار داده و در صورت صلاحدید و به منظور حصول اطمینان از توجیه فنی و اقتصادی نظریه کارشناسی از متخصصین شرکت یا خارج از شرکت اخذ و بر مبنای نظرات دریافتی آن پیشنهاد را قبول یا رد خواهند کرد.

۶-۱- وظایف کارشناسان ارزیابی کننده پیشنهادها

کارشناسان ارزیاب موظفند پیشنهادهای ارائه شده کارکنان را که توسط دبیرخانه نظام پیشنهادها به آنان ارجاع می گردد مطابق ضوابط این آیین نامه و مصوبات کمیته نظام مدیریت مشارکتی و با در نظر گرفتن نکات زیر ارزیابی و گزارش کنند.

- ۱- آیا پیشنهاد قابل اجرا است و با امکانات و اهداف شرکت مطابقت دارد؟
- ۲- چه میزان سرمایه گذاری برای اجرای این پیشنهاد لازم است .
- ۳- پیشنهاد چه تغییراتی در وضعیت موجود از نظر کیفیت و یا کمیت محصولات و خدمات بوجود می آورد. (مزایای روش پیشنهادی)
- ۴- تجزیه و تحلیل فنی و اجرائی
- ۵- مقایسه روش فعلی و پیشنهادی
- ۶- تأیید یا رد ادعای پیشنهادکننده در مورد مزایای حاصل از اجرای پیشنهاد با ارائه محاسبات لازم
- ۷- تهیه گزارش ارزیابی ، نتیجه گیری لازم و اعاده کلیه مدارک به دبیرخانه نظام پیشنهادها برای اتخاذ تصمیم

بازنگری	تاریخ اجرا	آئین نامه های داخلی	
۱	۸۳/۳/۱	صفحه	از
		15	36

۲- پیشنهادها :**۱-۷- شرایط ارائه پیشنهاد**

تعریف پیشنهاد در بند ۴ قسمت تعاریف آورده شده است . در ذیل توضیحاتی پیرامون آن خواهد آمد.

الف - کلیه کارکنان شرکت و همچنین کارکنانی که بازنشسته شده اند یا خانواده های کارکنان شاغل و بازنشسته می توانند پیشنهادهای خود را با توجه به ضوابط مذکور در آیین نامه بصورت فردی یا گروهی ارائه دهند.

ب- چنانچه پیشنهاد در رابطه مستقیم با کار شرکت نباشد اما بصورت غیرمستقیم و محسوس روی نتایج کاری شرکت اثر داشته باشد پیشنهاد مذکور قابل بررسی است .

ج - چنانچه پیشنهادی تکمیل کننده پیشنهادهای ارائه شده قبلی باشد پیشنهاد بعنوان پیشنهاد جدید پذیرفته شده و مورد بررسی قرار خواهد گرفت .

د - به افرادی که پیشنهاد خود را پس از اجرای موضوع پیشنهاد بدون هماهنگی با دبیر کمیته ارائه دهند پاداش پرداخت نخواهد شد.

ه - پیشنهاد باید در فرمهای مخصوص و از طریق که در آیین نامه پیش بینی شده ارائه شود.

۲-۷- پیشنهادهای غیرقابل قبول

۱- پیشنهادهای تکراری که قبلاً ارائه گردیده است .

۲- پیشنهادهایی که قبلاً در دستور کار شرکت قرار گرفته است .

۳- پیشنهادهایی که دقیقاً وظیفه فرد محسوب شده و برای ارائه همان پیشنهاد و یا انجام همان امور به خدمت شرکت در آمده است.

۴- نوشته هایی که صرفاً جنبه انتقاد داشته و راه حلی ارائه نمی کند.

از	صفحه	آیین نامه های داخلی	تاریخ اجرا	بازنگری
36	16		۸۳/۳/۱	۱

۳-۷- رد پیشنهاد :

پیشنهادهایی که در کمیته نظام مدیریت مشارکتی موردقبول واقع نشده و رد می شود با ذکر دلایل به شخص پیشنهاددهنده منعکس می گردد ، پیشنهاد دهنده در صورت اعتراض می تواند با ذکر دلایل تا سه مرتبه رای صادره را مورد اعتراض قراردهد که در این حالت در صورت نیاز به کارشناسی مجدد کمیته می تواند از گروه یا افراد دیگری جهت کارشناسی کمک بگیرد.

۴-۷- محورهایی که توصیه می شود در مورد آنها پیشنهاد داده شوند

- ۱- بهبود روشها جهت استقرار فرهنگ بهپویی و به آفرینی در ارتقاء سطح استاندارد.
- ۲- اصلاح ساختار مالی شرکت و تامین منابع ارزی و ریالی موردنیاز
- ۳- راههای بررسی استفاده مطلوب از ظرفیتهای بالقوه موجود در شرکت
- ۴- اصلاح قوانین ، دستورالعملها ، بخشنامه ها و آیین نامه
- ۵- بهبود روشهای اداری جهت تسریع جریان امور و صرفه جویی در وقت و هزینه ها
- ۶- پیشنهادهای مربوطه به بهبود نظام اطلاعات مدیریت MIS در داخل شرکت
- ۷- بهینه کردن سیستمهای تصمیم گیری ، ارزیابی و نظارت ، برنامه ریزی و کنترل و گردشکار
- ۸- واگذاری بخشی از وظایف شرکت به بخش خصوصی با ارائه راه کار مناسب
- ۹- بهینه کردن برنامه ریزی خرد و کلان ، کوتاه مدت و درازمدت
- ۱۰- بهبود ساختار و نظام اجرایی و راهکارها در بخش تحقیق و توسعه
- ۱۱- بهره برداری بهینه از تجهیزات و ماشین آلات
- ۱۲- توسعه تکنولوژی در ایجاد سخت افزار ، دانش فنی ، مدیریت و منابع انسانی
- ۱۳- افزایش بهره وری ، کاهش هزینه ها و کاهش ضایعات پرت احتمالی زمان انرژی و هزینه
- ۱۴- بهینه سازی روند مدیریت پروژه
- ۱۵- افزایش رضایت مشتری

از	صفحه	تاریخ اجرا	بازنگری
36	17	۸۳/۳/۱	۱

۱۶- ایجاد تحول در توسعه سهم بازار داخلی و خارجی و بطور کلی روشهای بازاریابی

۱۷- افزایش انگیزه کاری کارکنان

۱۸- مسائل فرهنگی ، رفاهی و خدماتی

۱۹- بهبود روشهای اجرای پروژه ها

۲۰- بهبود چرخه حیات پروژه ها

۲۱- بهبود تدارکات پروژه ها

از	صفحه	تاریخ اجرا	بازنگری
36	18	۸۳/۳/۱	۱

۸- پاداش پیشنهاد :

جهت محاسبه مبلغ پاداش پیشنهاد قبول شده منوط به اینکه پیشنهاد کیفی یا کمی باشد به طریق ذیل محاسبه و عمل می شود. (پیشنهاد کیفی ، پیشنهاد کمی در بند ۴ تعریف شده است)

۸-۱- طرحهای کیفی

این گونه طرحها به چهار دسته اصلی تقسیم شده که بنا به نظر کمیته طرح در محدوده یکی از این طرحها قرار می گیرد. و مبلغ پاداش پیشنهاد آن محاسبه می شود.

- طرحهای کیفی کم اثر تا ۲۰۰,۰۰۰ ریال
- طرحهای کیفی با اثر متوسط ۲۰۰,۰۰۰ - ۴۰۰,۰۰۰ ریال
- طرحهای کیفی با اثر زیاد ۴۰۰,۰۰۰ - ۷۰۰,۰۰۰ ریال
- طرحهای کیفی با اثر بسیار زیاد از ۱,۰۰۰,۰۰۰ ریال به بالا

۸-۲- طرحهای کمی

جهت محاسبه مبلغ پاداش پیشنهاد ، مبلغ کل صرفه جوئی برای یکسال محاسبه و بعد از اعمال ضریب اصلاح به پیشنهاد دهنده طبق شرایط ذیل پرداخت می گردد :

- حداکثر این مبلغ برای طرحهای انفرادی پس از اعمال ضریب اصلاح ۲۰,۰۰۰,۰۰۰ ریال است.
- حداکثر این مبلغ برای طرحهای گروهی پس از اعمال ضریب اصلاح ۴۰,۰۰۰,۰۰۰ ریال است.

مبلغ فوق خالص دریافتی بوده که بصورت نقدی یا غیرنقدی پرداخت می گردد و هرگونه مالیات یا سایر کسورات توسط امورمالی محاسبه و از طرف شرکت پرداخت خواهد شد.

از	صفحه	آئین نامه های داخلی	تاریخ اجرا	بازنگری
36	19		۸۳/۳/۱	۱

۳-۸- محاسبه ضریب اصلاح مبلغ پاداش

جهت محاسبه ضریب اصلاح مبلغ پاداش ، توسط کمیته نظام مدیریت مشارکتی ضریب اصلاح مبلغ پاداش پیشنهاد موردقبول باتوجه به جدول ذیل محاسبه و در محاسبه مبلغ پیشنهاد اعمال می گردد.

ضریب اصلاح (درصد) × مقدار ریالی اثربخشی برای یکسال = مبلغ پاداش

ردیف	عنوان	ضریب حداقل	ضریب حداکثر	توضیحات
۱	کامل بودن پیشنهاد	۰/۵	۱	
۲	ارتباط طرح با وظایف شغلی	۰/۵	۱	در صورتیکه پیشنهاد وظیفه فرد بوده که به دلایلی انجام نمی گرفته ، کمترین ضریب اعمال میگردد.
۳	ارتقاء کیفیت	۱	۱/۳	
۴	کاهش هزینه های پروژه وعمومی	۱	۱/۳	
۵	کاهش زمان اجرای پروژه ها	۱	۱/۳	
۶	افزایش اثربخشی(درآمد)	۱	۱/۳	
۷	افزایش رضایت مشتری یا کارکنان	۱	۱/۳	
۸	انجام کارگروهی و همیاری	۱	۱/۳	
۹	خلاقیت و نوآوری	۱	۱/۳	

برای محاسبه ضریب اصلاح برای هر ردیف یک عدد بین حداقل و حداکثر ضریب انتخاب شده آنگاه ضرایب اختصاصی داده شده به هر ردیف در هم ضرب می شود تا ضریب اصلاح بدست آید.

بازنگری	تاریخ اجرا	آئین نامه های داخلی	صفحه	از
۱	۸۳/۳/۱		20	36

۴-۸- نحوه پرداخت پاداش پیشنهاد**الف - پاداش طرحهای کیفی**

پاداش طرحهای کیفی ۵۰٪ بعد از تصویب و ۵۰٪ یکماه بعد از اجراء پرداخت خواهد شد مبالغ کمتر از ۲۰۰،۰۰۰ ریال بعد از تصویب پیشنهاد پرداخت خواهد شد.

ب - پاداش طرحهای کمی

- ۱- ۲۵٪ مبلغ پاداش بعد از تصویب طرح
- ۲- ۲۵٪ مبلغ پاداش بعد از اجرای ۵۰٪ طرح پیشنهادی
- ۳- ۵۰٪ مبلغ پاداش بعد از یکماه از اجرای نهائی طرح پیشنهادی
- ۴- مبالغ کمتر از ۲۰۰،۰۰۰ ریال بعد از تصویب پرداخت خواهد شد.

پ - نحوه پرداخت پاداش طی شرایط خاص

- ۱- در صورتیکه پیشنهاد مورد قبول قرار گیرد . ولی اجرای آن معلق گردد ۵۰٪ مبلغ پاداش به پیشنهاددهنده پرداخت و نحوه پرداخت مابقی آن توسط کمیته نظام مدیریت مشارکتی تصمیم گیری خواهد شد.
- ۲- در صورت اخراج پیشنهاددهنده از شرکت باقیمانده پاداش پیشنهاد به ایشان پرداخت نمی گردد.
- ۳- در صورتیکه پیشنهاددهنده از شرکت باز خرید می شود. توسط کمیته نظام مدیریت مشارکتی برای باقیمانده مبلغ پاداش پیشنهاد تصمیم گیری خواهد شد.
- ۴- در صورتیکه پیشنهاددهنده بازنشسته شود. کل مبلغ پاداش پیشنهاد به ایشان در موقع تسویه حساب محاسبه و پرداخت خواهد شد.

از	صفحه	آئین نامه های داخلی	تاریخ اجرا	بازنگری
36	21		۸۳/۳/۱	۱

ت - هزینه کارشناسی

بابت هزینه کارشناسی طرح به هرنفر کارشناس بابت ارزیابی یک پیشنهاد مبلغ مابین ۱۰۰,۰۰۰ ریال الی ۷۰۰,۰۰۰ ریال پرداخت می شود که توسط کمیته نظام مدیریت مشارکتی مشخص می گردد. طرح و پیشنهادهایی که ارزیابی آنها بصورت پروژه ای تعریف شده باشد. برحسب مورد و توسط کمیته مبلغ کارشناسی محاسبه و پرداخت خواهدشد.

از	صفحه	آئین نامه های داخلی	تاریخ اجرا	بازنگری
36	22		۸۳/۳/۱	۱

۹- اجرای پیشنهاد :

- پس از تصویب پیشنهاد در کمیته نظام مدیریت مشارکتی دستور اجرای این پیشنهاد به واحدهای اجرایی مربوطه ابلاغ می گردد.
- واحدهای اجرایی موظفند زمان بندی اجرای پیشنهادها را قبل از اجراء و نتایج حاصله از آنها را پس از اجراء به دبیرخانه نظام پیشنهادها اعلام نمایند.
- اگر اجرای برخی از پیشنهادها با مشکل روبرو شود و لازم باشد تغییراتی در آنها داده شود ، در اولین جلسه کمیته نظام پیشنهادها مطرح و تصمیم گیری خواهد شد.
- چنانچه پیشنهادی قابل اجراء بوده ولی به دلایلی نتوان آن را در شرایط فعلی به اجراء درآورد . پیشنهاد یادشده بنام فرد یا گروه پیشنهاد دهنده تحت عنوان " پیشنهادهای باز " ثبت خواهد شد ، نحوه پرداخت پاداش اینگونه پیشنهادات مطابق شرایط آیین نامه خواهد بود.

از	صفحه	آئین نامه های داخلی	تاریخ اجرا	بازنگری
36	23		۸۳/۳/۱	۱

۱۰- گردش اجرایی نظام پیشنهادها :

پیشنهاددهنده باید نسبت به تکمیل فرم پیشنهاد اقدام کرده و آن را به دبیرخانه نظام پیشنهادها تحویل دهد و رسید دریافت کند . دبیرخانه موظف است پیشنهادهای دریافت شده را ثبت آنگاه با سوابق موجود در دبیرخانه و آیین نامه نظام پیشنهادها مقایسه کند ، در صورتیکه پیشنهاد در این مرحله بعلت تکراری بودن قابل پذیرش نباشد مراتب به پیشنهاددهنده اعلام می گردد. در غیراین صورت این پیشنهادها در چهارچوب آیین نامه حاضر کمیته نظام مدیریت مشارکتی مطرح خواهدشد.

۱۱- جایزه نفیس :

کمیته نظام مدیریت مشارکتی برای تقدیر بیشتر و ایجاد تحرک و خلاقیت در پرسنل هر سال جوایز ویژه ای تعیین و بشرح زیر در مراسم جشن مخصوصی که به همین مناسبت تشکیل می شود به حائزین شرایط اهدا میکند .

۱- پیشنهاد یا مجموع پیشنهادهای فردی یا گروهی که بیشترین صرفه جویی ریالی را ایجاد کرده باشد. (پیشنهاد کمی)

۲- پیشنهاد یا مجموع پیشنهادهای فردی یا گروهی که بیشترین کیفیت را ایجاد کرده باشد (پیشنهاد کیفی)

۳- پیشنهاددهنده یا گروه که بیشترین پیشنهاد مصوب و پذیرفته را داشته باشد.

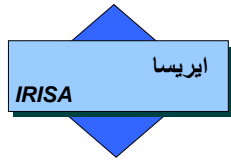
۴- بهترین کارشناس در رابطه با نظام پیشنهادها

بازنگری	تاریخ اجرا	آئین نامه های داخلی	
۱	۸۳/۳/۱	صفحه	از
		24	36

۱۲- مستندات :

- ۱- فرم پیشنهاد
- ۲- فرم اعلام وصول پیشنهاد
- ۳- فرم درخواست کارشناسی
- ۴- فرم تعیین ضریب اصلاح و مبلغ پاداش
- ۵- فرم عدم تایید پیشنهاد

از	صفحه	آئین نامه های داخلی	تاریخ اجرا	بازنگری
36	25		۸۳/۳/۱	۱



فرم ارائه پیشنهاد

تاریخ پیشنهاد :		تعداد صفحات پیوست :	
مخصوص ثبت در دفتر نظام :		انفرادی : [] گروهی : []	
شماره :	تاریخ :	موضوع پیشنهاد :	
.....			
زمینه پیشنهاد :		فنی و مهندسی []	
اداری و مالی []		فرآیند تولید []	
استاندارد ISO 14001 []		استاندارد ISO 9000 []	
		بازرگانی []	
وضعیت موجود و اشکالات آن :			
.....			
شرح پیشنهاد :			
.....			
مزایا و روش پیشنهادی :			
.....			
امکانات مورد نیاز :			
.....			
نام پیشنهاد دهنده :		عنوان شغل :	
واحد مربوطه :			
اسامی گروه همکار :		امضاء پیشنهاد دهنده :	

این پیشنهاد در تاریخ در کمیته مدیریت مشارکتی بررسی و مورد تصویب قرار گرفت .
 نوع پیشنهاد : کمی [] کیفی []
 مبلغ پاداش در مرحله اول پاداش مرحله دوم پاداش مرحله سوم
 امضاء دبیر کمیته مدیریت مشارکتی

این پیشنهاد در تاریخ در کمیته نظام پیشنهادها بررسی و تصویب نشد و طی نامه شماره در مورخ به اطلاع پیشنهاد دهنده رسانده شد.
 اعتراض اول [] اعتراض دوم [] اعتراض سوم []
 امضاء دبیر کمیته مدیریت مشارکتی

بازنگری	تاریخ اجرا	آئین نامه های داخلی	صفحه	از
۱	۸۳/۳/۱		26	36

فرم اعلام وصول پیشنهاد

شماره پیشنهاد:	شماره نامه :	تاریخ :
----------------	--------------	---------

گروه / همکارگرمی خانم / آقای :

باسلام

پیشنهاد شما در مورد :

.....

.....

.....

.....

.....

.....

دریافت شد و در دفتر نظام پیشنهادها به شماره فوق ثبت گردید. ضمن اعلام مراتب تقدیر و تشکر از این اقدام که مبین علاقه شما به پیشرفت و موفقیت شرکت است به اطلاع میرساند پیشنهاد فوق در اسرع وقت مورد بررسی قرار میگیرد و نتیجه آن متعاقباً اعلام خواهد شد.

دبیرنظام مدیریت مشارکتی

بازنگری	تاریخ اجرا	آئین نامه های داخلی	صفحه	از
۱	۸۳/۳/۱		۲۷	۳۶

فرم درخواست کارشناسی

همکار گرامی خانم / آقای

با احترام ، نظر به اینکه کمیته مدیریت مشارکتی در جلسه شماره مورخ شما را بعنوان کارشناس بررسی کننده پیشنهاد انتخاب نموده است نظرات کارشناسی خود را باتوجه به شرح وظایف مندرج در ذیل صفحه حداکثر تا تاریخ به دبیرخانه نظام مدیریت مشارکتی ارائه فرمائید.

دبیر نظام مدیریت مشارکتی

وظایف کارشناسان ارزیابی کننده پیشنهادها:

- ۱- پیشنهاد چه تغییراتی در وضعیت موجود از نظر کیفیت یا کمیت بوجود می آورد.
- ۲- آیا پیشنهاد قابل اجرا است و با امکانات شرکت مطابقت دارد ؟
- ۳- آیا برای اجرای پیشنهادها لازم است سرمایه گذاری شود . (تغییرات و وسایل موردنیاز)
- ۴- مقایسه روش فعلی و روش پیشنهادی
- ۵- بررسی اقتصادی پیشنهاد از نظر محاسبه هزینه اجرای پیشنهاد و محاسبه سود (میزان صرفه جویی)
- ۶- تهیه گزارش ارزیابی ، نتیجه گیری لازم و اعاده کلیه مدارک به دبیرخانه نظام مدیریت مشارکتی برای اتخاذ تصمیم

از	صفحه	آئین نامه های داخلی	تاریخ اجرا	بازنگری
36	28		۸۳/۳/۱	۱

فرم تعیین ضریب اصلاح و مبلغ پاداش پیشنهاد

نام و نام خانوادگی شماره پیشنهاد شماره پیشنهاد

تاریخ و شماره صورتجلسه تصویب پاداش موضوع :

پیشنهاد :

.....

ردیف	عنوان	ضریب حداقل	ضریب حداکثر	توضیحات	ضریب تخصیصی
۱	کامل بودن پیشنهاد	۰/۵	۱		
۲	ارتباط طرح با وظایف شغلی	۰/۵	۱	در صورتیکه پیشنهادوظیفه فرد بوده که به دلایلی انجام نمی گرفته ، کمترین ضریب اعمال می گردد.	
۳	ارتقاء کیفیت	۱	۱/۳		
۴	کاهش هزینه های پروژه و عمومی	۱	۱/۳		
۵	کاهش زمان اجرای پروژه ها	۱	۱/۳		
۶	افزایش اثربخشی	۱	۱/۳		
۷	افزایش رضایت مشتری یا کارکنان	۱	۱/۳		
۸	انجام کارگروهی و همیاری	۱	۱/۳		
۹	خلاقیت و نوآوری	۱	۱/۳		

محاسبات پاداش :

دبیر کمیته مدیریت مشارکتی

رئیس کمیته مدیریت مشارکتی

از	صفحه	آئین نامه های داخلی	بازنگری	تاریخ اجرا
36	29		۱	۸۳/۳/۱

فرم عدم

تائید پیشنهاد

تاریخ:

شماره نامه:

شماره پیشنهاد:

همکار گرامی خانم / آقای

با تشکر از پیشنهادی که در مورد

.....

.....

.....

.....

.....

ارسال فرموده اید به اطلاع می رساند پیشنهاد فوق موردبررسی قرارگرفت و نتیجه بدین شرح اعلام میگردد.

.....

.....

.....

.....

لذا پیشنهاد شما به دلایل فوق موردقبول واقع نشد ، درانتظار دریافت پیشنهادهای جدید شما خواهیم ماند. چنانچه نسبت به دلائل فوق نظراتی دارید مراتب را کتبا" به دبیرخانه نظام مدیریت مشارکتی منعکس فرمائید.

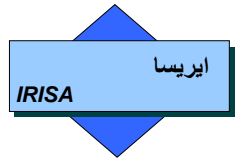
با آرزوی موفقیت

دبیر کمیته مدیریت مشارکتی

از	صفحه	آئین نامه های داخلی	تاریخ اجرا	بازنگری
36	30		۸۳/۳/۱	۱

کد : I200I0012

نظامنامه مدیریت مشارکتی



از	صفحه	آئین نامه های داخلی	تاریخ اجرا	بازنگری
36	31		۸۳/۳/۱	۱

بسمه تعالی

پیوست یک**مقدمه :**

دانشجویی که در دانشگاه همه روزه با متون علمی وفنی سر و کار داشته پس از اتمام تحصیلات وارد یک سازمان صنعتی میشود. به دلایلی که از حوصله این نوشته خارج است از ماههای نخست کلماتی مثل مدیر و سرپرست و رئیس پیشوند یا پسوند اسم او میشود. این درحالی است که او احتمالاً "حتی سابقه اداره یک گروه سه نفره را ندارد و یا در یک کلاس مدیریتی شرکت نکرده است .

تبدیل شدن به بافتی از بدنه سیستم مدیریتی سازمان ، کار با انسانها ، شرکت درجلسه های طولانی و متعدد، گزارش دهی ، گزارش گیری و سایر فعالیتهای روزمره چنان زمان و انرژی او را به خود اختصاص میدهد که دیگر علم و مسائل علمی از زندگی او حذف میشود.

در چنین شرایطی اولاً "یک مهندس خوب از جامعه گرفته شده و ثانیاً "یک مدیرضعیف به جامعه تزریق شده است . تاثیرات منفی فاصله نیروهای متخصص یک مجموعه صنعتی از علم و فن آوری رشته تحصیلی مربوطه آن قدر گویا و هشداردهنده است که نیازی به شرح و بیان ندارد.

به باور ما یکی از راههای ایجاد و تقویت روحیه علمی در کارکنان تلفیق فعالیتهای علمی با سیستمهای انگیزشی است ، از همین رو طرح حاضر که می توانست در چهارچوبی مستقل ارائه گردد. در آئین نامه نظام مدیریت مشارکتی پیش بینی شد.

در آئین نامه های متعددی که مورد مطالعه قرار گرفت جای فعالیتهای مستقیم علمی وفنی به نظر خالی آمد که امید است با پیش بینی این فعالیتها در دل نظام مدیریت مشارکتی سازمان بتواند از نظامی پویا و منعطف بهره مند شود.

بازنگری	تاریخ اجرا	صفحه	از
۱	۸۳/۳/۱	32	36
آئین نامه های داخلی			

هدف :

اساسی ترین هدف این طرح ایجاد و تقویت روحیه فعالیت‌های علمی در نیروی انسانی شرکت است اما اجرای پویا و مداوم طرح میتواند سازمان را به اهداف دیگری نیز نزدیک کند که از جمله آن میتوان به اهداف زیر اشاره کرد :

- ۱- تقویت و دلبستگی سازمان
- ۲- کاهش بیکاری پنهان احتمالی
- ۳- پیشرفت در زمینه های عملی و فن آوری
- ۴- ایجاد رقابت مثبت و نتیجه بخش به ویژه در رده های کارشناسی
- ۵- ایجاد موقعیت جهت بروز استعداد های ناشناخته
- ۶- تقویت وجهه علمی موسسه

روش اجرایی :

امور تصمیم گیری و اجرائی طرح حاضر بر عهده کمیته نظام مدیریت مشارکتی است . سرفصل شرح وظایف کمیته بشرح زیر است :

- ۱- تهیه مراجع به زبان مبدا
- ۲- ارجاع کتب و جزوات به نیروهائی که توسط کمیته انتخاب میشوند ویا خود اعلام آمادگی کرده اند.
- ۳- تعیین حق الترجمه یا حق التالیف در چهارچوب طرح حاضر
- ۴- تصمیم گیری جهت اعزام مترجم یا مولف و یا مقاله او به سمینارهای علمی داخل وخارج از کشور

بازنگری	تاریخ اجرا	آئین نامه های داخلی	
۱	۸۳/۳/۱	صفحه	از
		33	36

مراحل اجرایی :

جزوه و یا کتاب مرجع پس از تصویب در کمیته با تعیین زمان مشخص جهت ترجمه به فرد یا افراد مورد نظر ارجاع داده میشود مترجم در زمان مقرر نوشته مرجع بعلاوه دست نوشته خود را تحویل دبیر کمیته میدهد. کمیته پس از بازخوانی متن ترجمه شده و مقایسه با تمام قسمتهائی از متن اصلی نتیجه تصمیم خود را حداکثر ظرف یک ماه به آگاهی مترجم یا مترجمان میرساند. کمیته در صورت نیاز میتواند از کارشناس داخل یا بیرون از شرکت استفاده کند که در مورد پرداخت حق کارشناسی طبق ضوابط نظام نامه موجود عمل خواهد شد.

ویژگیهای ترجمه :

ترجمه متون بایستی با ویژگیهای زیرهمراه باشد :

- ۱- متن صرفاً "و کلمه کلمه به فارسی برگردانده نشود، بلکه ضمن امانتداری در ترجمه تلاش شود روح اثر به زبان فارسی ثلیث برگردانده شود.
- ۲- در برگرداندن لغات و ترمینولوژیها دقت علمی و کافی صورت گیرد.
- ۳- ترجمه خوش خط ، بدون خط خوردگی روی کاغذ A4 با رعایت فواصل جهت ویرایش انجام شود، در ضمن از یک طرف کاغذ بیشتر استفاده نشود.
- ۴- بدون موافقت کمیته هیچگونه تلخیص ، حاشیه نویسی و یا نقل به مضمون صورت نگیرد.
- ۵- مشخصات دقیق مرجع به زبان مبدا و زبان مقصد بر جلد صفحه اول نوشته شود.

بازنگری	تاریخ اجرا	آئین نامه های داخلی	
۱	۸۳/۳/۱	صفحه	از
		34	36

نحوه محاسبه حق الترجمة :

از آنجا که ترجمه متون ارجاعی توسط مترجمانی با توانائی های مختلف صورت میگیرد و بسیاری از کسانی که برای ترجمه داوطلب و انتخاب میشوند مترجم حرفه ای نیستند طیف پرداخت نیز متغیر خواهد بود. با این مقدمه پیشنهاد میشود جهت هر صفحه A4 بدون نمودار و جدول حداقل ۸۰۰۰ ریال و حداکثر ۱۸۰۰۰ ریال پرداخت گردد مرجع تعیین کمیته خواهد بود.

مسائل قابل پیش بینی دیگر :

- ۱- چنانچه مطلب ترجمه شده طبق صلاحدید شرکت به سمینارهای علمی ارسال شد و از سمیناردهنده جهت ارائه دعوت بعمل آید. طبق ماموریتهای اداری عمل خواهد شد.
- ۲- چنانچه به مقاله ارائه شده جایزه یا جوایزی تعلق گیرد. آن جایزه یا جوایز بطور کامل به مترجم یا تهیه کننده مطلب تعلق خواهد گرفت ، در مورد لوح های اهدائی کمیته تصمیم گیری خواهد کرد.
- ۳- چاپ تمامی یا قسمتی از مقاله درجرائد بایستی پس از تأیید کتبی گروه وبا ذکر نام شرکت صورت گیرد.
- ۴- چنانچه کمیته تشخیص دهد مترجم موظف است مقاله خود را طی سمیناری به سایر همکاران ارائه دهد. در این صورت مبلغی طبق ضوابط واحد آموزش به سمینار دهنده پرداخت خواهد شد.
- ۵- در آن واحد به یک نفر یک متن تحویل خواهد شد، مگر آن که کمیته ارجاع بیش از یک متن به یک فرد را تصویب کند.
- ۶- در ترجمه های گروهی مثلاً "در مورد مقاله های تخصصی دشوار یا کتاب حق الترجمة طبق پیشنهاد مترجم یا مترجمان و تصویب کمیته تعیین و تقسیم خواهد شد.
- ۷- حق ویرایش صوری و محتوایی برای کمیته محفوظ خواهد بود.

بازنگری	تاریخ اجرا	آئین نامه های داخلی	
۱	۸۳/۳/۱	صفحه	از
		35	36

تذکر :

۱- با توجه به نیازهای روز شرکت این طرح به منظور رویکرد بیش از پیش همکاران به متون اصلی تهیه و تصویب شده است . واگرچه گاه به مولف یا آثار تالیفی اشاره شده ،هدف عمده طرح حاضر همانگونه که اشاره شد افزایش متون ترجمه شده است، لذا تا پیش از تدوین آئین نامه ویژه تالیف با جزوات و متون تالیفی طبق مفاد این آئین نامه عمل خواهدشد.

۲- چنانچه این طرح با موفقیت اجرا شود و به اهداف خود برسد میتوان در مواردی مانند ترجمه فیلم و دیسکت و CD و... نیز طرحهای جداگانه ای تهیه کرد.

۳- متون به زبان مبدا ممکن است توسط همکاران بیرون از کمیته تهیه و پیشنهاد شود که در این صورت چنانچه مطلب پیشنهاد شده مورد تصویب کمیته قرار گرفت مبلغی بعنوان پاداش به پیشنهاد دهنده تعلق خواهد گرفت که این مبلغ را کمیته تعیین خواهدکرد،همچنین اگر جهت تهیه مرجع پیشنهاددهنده هزینه ای شده باشد طبق تعرفه های شرکت و تصویب کمیته عمل خواهدشد.

بازنگری	تاریخ اجرا	آئین نامه های داخلی	
۱	۸۳/۳/۱	صفحه	از
		36	36

تصویب کنندگان :

نام و نام خانوادگی	امضاء
مدیرعامل - آقای عباس ارباب شیرانی	
دبیر کمیته - آقای رضا خسروی	
عضو کمیته - آقای محمدعلی جلال پور	
عضو کمیته - خانم شراره خادم حسینی	
عضو کمیته - آقای سیداکبر حسینی نیا	
عضو کمیته - آقای جمال الدین فرزانه	
عضو کمیته - آقای امان اله بهادری	
عضو کمیته - آقای مسعود سلیمی	